

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Návrh celopodnikové komunikace firmy na trhu průmyslových armatur

Corporate Communication Design on the Industrial Valves Market

Student: Bc. Alena Pospěchová

Vedoucí diplomové práce: Dr. Ing. Hana Svobodová

Ostrava 2010

## Obsah:

<b>1. ÚVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. CHARAKTERISTIKA FIRMY MSA, A.S. DOLNÍ BENEŠOV</b>	<b>2</b>
2.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	2
2.1.1. <i>Vize, poslání a cíle</i>	3
2.2. HISTORIE SPOLEČNOSTI	4
2.3. MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ PODNIKU	4
2.3.1. <i>Marketingové mikroprostředí podniku</i>	5
2.3.2. <i>Marketingové mezoprostředí podniku</i>	7
2.3.3. <i>Marketingové makroprostředí podniku</i>	10
<b>3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA CELOPODNIKOVÉ KOMUNIKACE</b>	<b>14</b>
3.1. KOMUNIKACE	14
3.2. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	14
3.3. KOMUNIKAČNÍ PROCES	14
3.4. KOMUNIKAČNÍ CÍLE, VOLBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	15
3.4.1. <i>Úspěšná komunikace</i>	15
3.5. PODNIKOVÁ KOMUNIKACE	16
3.5.1. <i>Podniková identita</i>	17
3.5.2. <i>Podniková kultura</i>	18
3.5.3. <i>Podnikový image</i>	18
3.6. KOMUNIKAČNÍ MIX	18
3.6.1. <i>Reklama</i>	19
3.6.2. <i>Podpora prodeje</i>	21
3.6.3. <i>Osobní prodej</i>	23
3.6.4. <i>Public relations</i>	24
3.6.5. <i>Přímý marketing</i>	25
3.6.6. <i>Interaktivní marketing</i>	26
3.7. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	27
3.7.1. <i>Strategie PUSH</i>	27
3.7.2. <i>Strategie PULL</i>	27
3.8. CHARAKTERISTIKA PRŮMYSLOVÉHO TRHU	28
3.8.1. <i>Komunikační prostředky průmyslového trhu</i>	29
<b>4. METODIKA SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT</b>	<b>32</b>
4.1. PŘÍPRAVNÁ FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	32
4.1.1. <i>Identifikace problému a cíle výzkumu</i>	32
4.1.2. <i>Typy a zdroje informací</i>	33
4.1.3. <i>Velikost a struktura vzorku</i>	33
4.1.4. <i>Kontrola plánu a výzkumu</i>	34
4.1.5. <i>Způsob sběru informací</i>	35
4.2. REALIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	35

4.2.1.	<i>Analýza a zpracování informací .....</i>	37
4.2.2.	<i>Interpretace a prezentace výsledků výzkumu.....</i>	38
<b>5.</b>	<b>ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU KOMUNIKACE.....</b>	<b>39</b>
5.1.	ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FIRMY MSA, A.S. S VEŘEJNOSTÍ .....	39
5.1.1.	<i>Známost firmy MSA, a.s. ....</i>	39
5.1.2.	<i>Získávání informací o společnosti MSA, a.s. ....</i>	41
5.1.3.	<i>Vnímání marketingové komunikace firmy MSA, a.s. ....</i>	44
5.2.	ANALÝZA VÝZKUMU VNITROPODNIKOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI MSA, A.S. ....	50
5.2.1.	<i>Vnímání interní komunikace výrobních dělníků ve společnosti MSA, a.s. ....</i>	51
5.2.2.	<i>Využívání metod a nástrojů k předávání informací.....</i>	56
5.2.3.	<i>Shrnutí k hodnocení spokojenosti znaků zaměstnanců .....</i>	58
5.3.	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	59
5.4.	ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FIRMY MSA, A.S. ....	60
5.4.1.	<i>Reklama.....</i>	60
5.4.2.	<i>Podpora prodeje.....</i>	61
5.4.3.	<i>Public relations .....</i>	62
5.4.4.	<i>Osobní prodej .....</i>	63
5.4.5.	<i>Přímý marketing .....</i>	64
5.4.6.	<i>Interaktivní marketing.....</i>	64
5.5.	ANALÝZA SOUČASNÉ INTERNÍ KOMUNIKACE MSA, A.S. ....	65
5.6.	SHRUTÍ SOUČASNÝCH KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT FIRMY MSA, A.S. ....	68
<b>6.</b>	<b>NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE .....</b>	<b>69</b>
6.1.	NÁVRHY PRO KOMUNIKACI FIRMY MSA, A.S. S VEŘEJNOSTÍ.....	70
6.1.1.	<i>Reklama.....</i>	70
6.1.2.	<i>Podpora prodeje.....</i>	72
6.1.3.	<i>Public relations .....</i>	73
6.1.4.	<i>Osobní prodej .....</i>	74
6.1.5.	<i>Přímý marketing .....</i>	75
6.1.6.	<i>Interaktivní marketing.....</i>	75
6.2.	NÁVRHY PRO VNITROPODNIKOVOU KOMUNIKACI.....	76
<b>7.</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK</b>	
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE</b>	
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	

**Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh  
vypracovala samostatně.**

V Ostravě, dne 30. 4. 2010

.....

Bc. Alena Pospěchová

Nejprve bych chtěla poděkovat vedoucí diplomové práce Dr. Haně Svobodové a marketingovému řediteli firmy MSA, a. s. Ing. Liborovi Kremlovi, MBA za poskytnuté interní materiály firmy, odborné konzultace, užitečné rady a všestrannou podporu při zpracování mé bakalářské práce.

V Ostravě, dne 30. 4. 2010

.....  
Bc. Alena Pospěchová

# 1. ÚVOD

Komunikace, která umožňuje předávat informace a životní zkušenosti, byla součástí vývoje společnosti a kultury a za určitých okolností je měřítkem lidského pokroku. Současná civilizace disponuje velkým množstvím rozmanitých informací, před nimiž není téměř úniku na žádném místě na Zemi.

*Marketingová komunikace* je jedním z nejviditelnějších a nejdiskutovanějších nástrojů marketingového mixu s rostoucím dopadem na společnost i podnikání. Informace, které jsou předmětem komunikace z podniku směrem do vnějšího a vnitřního okolí, jsou součástí koordinované marketingové činnosti, resp. marketingové komunikace v rámci celého komunikačního mixu. Je velmi důležité, aby si vedení firmy uvědomovalo všechny směry komunikace a nepodceňovalo komunikaci s žádným z partnerů, vhodně volilo formy komunikace se všemi cílovými skupinami (konkrétně pojmenovaní partneři, se kterými firmy komunikují, od zákazníků, přes zaměstnance, po úředníky a obyvatele okolí, ve kterém firma podniká).

Ve své diplomové práci se budu věnovat *celopodnikové komunikaci firmy MSA, a.s.*, která působí na trhu průmyslových armatur. V první části práce stručně představím společnost, její historický vývoj, výrobní, obchodní a marketingové prostředí podniku. V další části se budu zabývat teoretickými východisky marketingové komunikace a dále zanalyzuji současné komunikační aktivity firmy. Marketingový výzkum bude zaměřen na vnitropodnikovou komunikaci firmy a také na komunikaci firmy s obyvatelem v okolí, ve kterém firma působí. Výsledky z těchto dvou výzkumů budou podkladem pro návrhy a doporučení ke zlepšení dosavadních komunikačních aktivit.

Téma mé diplomové práce jsem si zvolila, protože mnoho firem od svého založení věnuje svou pozornost pouze svým zákazníkům a dodavatelům (kdo jsou a kdo by mohli být, s čím jsou a s čím naopak nejsou spokojeni, jaké mají problémy, přání a potřeby) a opomínají komunikaci se svými zaměstnanci a s obyvatelem ze svého okolí, ve kterém vyvíjí svou podnikatelskou činnost. Z těchto důvodů zaměřím svůj marketingový výzkum převážně na tyto dvě cílové skupiny, které také ovlivňují značným dílem úspěch firmy.

Cílem mé diplomové práce je analyzovat současnou marketingovou komunikaci firmy MSA, a.s. směrem ke svým zaměstnancům a veřejnosti a následně doporučit a navrhnout její zlepšení vzhledem ke svým potřebám a možnostem.

## 2. CHARAKTERISTIKA FIRMY MSA, A.S. DOLNÍ BENEŠOV

Údaje, které jsem použila v této kapitole, jsem čerpala z interních materiálů společnosti MSA, a.s. a z jejích internetových stránek.

### 2.1. Představení společnosti

Společnost **MSA** je akciovou společností se sídlem v Dolním Benešově na ulici Hlučínské 41. Společnost byla založena jednorázově Fondem národního majetku České republiky, jako jediným zakladatelem je společnost MSA Holding a.s. na základě zakladatelské listiny ze dne 29. 4. 1992 ve formě notářského zápisu.

Základní organizační strukturu společnosti MSA, a.s. znázorňuji v příloze č. 3.

#### Dceřiné společnosti:

- |                                  |                                 |
|----------------------------------|---------------------------------|
| • LOZNICA-GAS A.D                | Loznica, Srbsko a Černá Hora    |
| • MSA SLOVAKIA, s.r.o.           | Bratislava, Slovenská republika |
| • OPRAVÁRENSKÝ ZÁVOD MSA, s.r.o. | Dolní Benešov, Česká republika  |
| • ZPA MORAVIA, s.r.o.            | Dolní Benešov, Česká republika  |
| • MS NIKLOVNA, s.r.o.            | Dolní Benešov, Česká republika  |

Společnosti MSA, a.s. přísluší přední místo mezi světovými výrobci a dodavateli průmyslových armatur. Tradice výroby průmyslových armatur a silná pozice na trhu vychází jak z dlouhodobé zkušenosti, tak z aktivní prodejní politiky firmy MSA, a.s.. Upevňuje se její významné postavení, které si udržuje díky schopnosti pružně reagovat nejen na potřeby zákazníků, ale také na současné trendy ve výrobě a konstrukci armatur.

Společností vyráběné průmyslové armatury nacházejí uplatnění v následujících oblastech:

- přeprava, zpracování ropy a ropných produktů,
- přeprava, distribuce a zpracování plynu,
- chemický průmysl,
- jaderná i klasická energetika,
- teplárenství a tepelné sítě,
- speciální využití.

### **Hlavním předmětem podnikání je:**

- výroba armatur,
- projektování a konstrukce strojů a zařízení,
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- kovoobrábění,
- technické testování, měření a analýzy,
- tlakové zkoušky zařízení – hydraulické, parní, vzduchové,
- zámečnictví.

K uspokojení náročných požadavků zákazníka má společnost k dispozici moderní výrobní kapacity, rozsáhlou konstrukční základnu i vlastní vysokotlakovou zkušebnu armatur.

Důležitou podporou pro návrh, výrobu a dodávku produkce MSA, a.s. je zavedený ***system managementu jakosti***, jehož zavedení a udržování tvoří nedílnou součást obchodních požadavků. Proto MSA, a.s. vlastní řadu systémových a výrobních certifikací, které jí dle související legislativy a obchodních požadavků umožňují dodávat výrobky na zahraniční i tuzemský trh.

### **2.1.1. Vize, poslání a cíle**

#### **Vize**

MSA, a.s. chce vystupovat jako moderní průmyslový podnik s dostatečnými výrobními kapacitami i schopným a výkonným lidským potenciálem ochotným se neustále učit, přijímat nové podněty a rychle a aktivně reagovat na změny, které přináší život.

#### **Poslání**

Posláním MSA, a.s. je *výroba a dodávka průmyslových armatur* vlastní konstrukce, které jsou vyráběny podle mezinárodních uznávaných standardů technických norem ČSN, EN, API, ANSI a GOST, a uspokojit tak potřeby podniků v odvětvích přepravy, distribuce a zpracování ropy a plynu, v chemickém průmyslu, klasické a jaderné energetice, teplárenství a v dalších technologických celcích a provozech.



## Cíl

Vedení společnosti si je vědomo rizik, ve kterých se hospodaření pohybuje. Celosvětová finanční krize pro všechny firmy znamená, že každá chyba v řídicím procesu může znamenat ztrátu zakázek, financí a stability společnosti. Z tohoto důvodu byl schválen vedením společnosti plán „Řízení nákladů“, který stanovuje priority společnosti na toto období, a to především jak hospodařit s náklady, aby bylo dosaženo plánovaných tržeb a zisku. Jako rozhodující priority byly stanoveny:

- udržení existujících trhů a zákazníků,
- zajištění plynulého financování s efektivním využitím vlastních zdrojů, rovnoměrnosti měsíčních tržeb a udržení existujících úvěrových limitů,
- snížení variabilních nákladů a fixních nákladů podle stanoveného plánu.

## **2.2. Historie společnosti**

Společnost MSA, a.s. má dlouhodobý vzestupný historický vývoj. Počátky výroby armatur v regionu se datují až k roku 1885, kdy podnikatelé Julius Dango a Otto Diententhal uzavřeli kupní smlouvu na koupi pozemku, na němž hodlali vybudovat pobočku německé firmy SIEGENN, která se zabývala výrobou průmyslových armatur již od roku 1865. Skutečně potom, dne 6. 4. 1886, uvedení podnikatelé registrují u soudu v Ostravě firmu DANGO-DIENTENTHAL na výrobu průmyslových armatur. Poslední zmínky o této firmě pocházejí z roku 1948, kdy firma zaniká a je včleněna do tehdejší Moravskoslezské armaturky Dolní Benešov.

Další důležité historické mezníky firmy MSA, a.s. uvádím v *příloze č. 5*.

## **2.3. Marketingové prostředí podniku**

Podnik je při své činnosti a rozhodování ovlivňován prostředím, ve kterém působí. Vlivy představují síly, které buď částečně jsou, nebo nejsou ovlivnitelné a působí uvnitř či vně podniku. Rozdělujeme je z hlediska místa, tzn. podle toho, zda působí uvnitř podniku či mimo něj, **na vlivy vnitřní a vnější**. Některé vlivy, zejména vnitřní, jsou ovlivnitelné managementem podniku, jiné, zejména ty, které přicházejí z **makroprostředí**, ovlivnitelné prakticky nejsou. Vnější vlivy můžeme ještě rozdělit na vlivy přicházející z tzv. **mezoprostředí** příslušné firmy, nebo z makroprostředí, které představuje síly, ovlivňující nejen situaci a rozhodování firmy, ale současně i celé **mikroprostředí** firmy. V případě vnitřních vlivů je jejich ovlivnitelnost podstatně vyšší, než tomu je u vlivů vnějších tzn., že

podnik může podstatně více svou aktivitou ovlivnit vlivy přicházející z vlastního mikroprostředí [11].

### **2.3.1. Marketingové mikroprostředí podniku**

Mikroprostředí zahrnuje faktory, které může podnik do jisté míry využít, a které ovlivňují možnosti podniku dosáhnout své hlavní funkce – uspokojovat potřeby svých zákazníků. Faktory mikroprostředí tvoří: ***daný subjekt – společnost, podnikové útvary.***

#### **Společnost**

Vývoj a existence každého podniku je závislé na fungování jeho jednotlivých útvarů a jejich celkové spolupráci, která by měla přinést očekávaný efekt. Společnost MSA, a.s. má ***marketingové oddělení***, které patří do Úseku obchodu a marketingu (*viz příloha č. 4*).

Podnikový marketing musí respektovat možnosti výroby, finanční, technické a další podmínky, které v daném období na podnik působí a do jisté míry určují mantinely, v nichž se může firma pohybovat.

Více informací o marketingových aktivitách společnosti MSA, a.s. uvedu v 5. kapitole této práce.

#### **Společnost a odbory**

Hlavním posláním odborů je praktický dohled nad dodržováním pracovněprávních vztahů, což je ve firmách poměrně důležité. Zvláště když do podniku přicházejí noví lidé nebo při sjednávání kolektivních smluv, kde běžného zaměstnance především zajímá platový vývoj a další zaměstnanecké výhody.

Ve společnosti působí Odborový svaz ***KOVO***, základní organizace MSA, a.s., reprezentovaná Závodní odborovou radou. V odborech bylo k 31. 12. 2008 zaregistrováno 366 zaměstnanců.

#### **Obchodní činnost společnosti**

Výše ročního obrátu z prodeje výrobků, služeb a obchodního zboží dosahuje trvale příznivých hodnot. Ve srovnání s rokem 2007 došlo v roce 2008 k navýšení celkového obrátu z prodeje výrobků, obchodního zboží a služeb. Rozhodující sortimentní podíl je zde zastoupen žádaným programem kulových kohoutů a následně deskových šoupátek. Snahou společnosti je rozšiřovat prodej v oblasti armatur pro jadernou energetiku.

V souladu s obchodní politikou společnosti se daří navyšovat prodeje na trzích v Rusku, velmi povzbudivý je růst objemu prodejů v Číně, Indii a Německu vedle již dlouholetých stabilních dodávek do teritoria Jižní Korea. Za velký úspěch lze považovat obchodní aktivity společnosti v novém teritoriu v Íránu, dodávky do Maďarska a obnovení dodávek do Rumunska.

Společnosti MSA, a.s. se daří držet vysokou proexportní orientaci, kterou si vytyčila ve své obchodní politice. Podíl exportu na celkových tržbách v roce 2008 byl ve výši cca 93 %, který odpovídá přibližně stavu z minulého roku.

Podíl jednotlivých teritorií z prodeje armatur na celkových tržbách v roce 2008 (%) a tržby v jednotlivých teritoriích za rok 2008 přikládám v *příloze č. 6*.

### **Výrobní a servisní činnost společnosti**

Základní výrobní sortiment armatur z produkce MSA, a.s. tvoří čtyři produktové segmenty, které uvádím v *příloze č. 7*.

Rok 2008 byl ve výrobě ve znamení posilování a rozvoje výroby armatur pro jadernou energetiku. Technicky i výrobně byly připraveny a zvládnuty nové typy armatur, v zájmu zdokonalení výrobních podmínek byla připravena a technicky vybavená nová pracoviště. V zaměření na jadernou energetiku bude společnost pokračovat i v následujících obdobích s cílem zvyšovat její podíl na trhu v portfoliu výrobků MSA, a.s.

V minulém období se také společnost začala zabývat principy štíhlé výroby a kontinuálního zlepšování dle principů japonských metod managementu KAIZEN. Pilotní projekty proběhly ve výrobním úseku, následně se rozšířily na celou společnost, a v těchto aktivitách bude pokračováno i v následujícím období.

Prvořadým posláním odboru ***Servisu armatur*** je plnění požadavků zákazníků v oblasti zajišťování ***záručního*** i ***pozáručního servisu*** a dále v oblasti zajišťování oprav armatur. Existence vlastního odboru specializovaného na oblast servisu armatur tak uzavírá komplexní péči o výrobky u zákazníků po celou dobu živnosti armatur.

Výhledem pro další období je rozvoj servisní činnosti v oblasti získávání nových zákazníků nejenom v tuzemsku, ale i v zahraničí, kde je snaha nabízet komplexní servisní služby, poradenství a konzultace (*Zdroj: Výroční zpráva za rok 2008*).

## **Kvalita**

Kvalita a její dlouhodobé zajišťování je neoddělitelnou součástí každého úspěšného výrobního podniku a jako taková je odrazem činností všech útvarů firmy. Veškeré kroky ke zvyšování kvality směřují ke společnému cíli, a to: všechny procesy soustředit na *spokojenost zákazníka* v rámci efektivity a ekonomiky těchto procesů a včas řešit neshody v procesu zjištěné.

## **Výzkum a vývoj**

Výrobě a prodeji nových speciálních armatur předchází procesy vývoje, které zahrnují celou řadu úkolů od speciálních výpočtů ověřující statistické a dynamické vlastnosti armatur přes ověření použitelnosti technologických a výrobních procesů až po závěrečné zkoušení životnosti validace a ověření způsobilosti nových armatur pro dané použití.

## **Úsek lidských zdrojů**

V roce 2008 byla vytvořena a schválena „Strategie lidských zdrojů společnosti MSA, a.s. pro rok 2008 – 2012“. Úsek lidských zdrojů se zde především zaměřil na posílení konkurenceschopnosti společnosti v měnících se podmínkách (*Zdroj: Výroční zpráva za rok 2008*).

### **2.3.2. Marketingové mezoprostředí podniku**

Aby své cíle mohl podnik uskutečnit, musí vstoupit do kontaktu s řadou jiných subjektů. Subjekty tvoří jeho mezoprostředí, ve kterém podnik funguje a kterým je ovlivňován. Mezi tyto subjekty patří: *zákazníci, dodavatelé, konkurence a veřejnost*.

## **Zákazníci**

Tato složka je jednou z nejdůležitějších částí marketingového mikroprostředí. Zákazník je ten, na koho se podnik obrací se svým produktem, je tedy příjemcem výsledku hlavní činnosti podniku. Záleží především na předmětu činnosti daného podniku, na kterého zákazníka se zaměří.

Společnost MSA, a.s. má přibližně 120 zákazníků, které rozděluje podle geografické polohy: *Teritorium Evropa, Teritorium Východ a Teritorium Zámorí*. Mezi zákazníky patří plynárenské společnosti, vodárny, společnosti pro jadernou i klasickou energetiku, také firmy, které přepravují a zpracovávají ropu a ropné produkty a řada dalších společností, kde jsou průmyslové armatury určeny pro speciální využití.

### **Mezi nejvýznamnější zákazníky MSA, a.s. patří:**

Názvy nejvýznamnějších zákazníků jsou smyšlené, vzhledem k interním předpisům společnosti MSA, a.s.

**Tabulka 2.1** *Nejvýznamnější zákazníci firmy MSA, a.s. v letech 2006 – 2008 [22]*

Pořadí	2006		2007		2008	
	zákazník	země	zákazník	země	zákazník	Země
1.	ZT	USA	GASKO	Jižní Korea	MTS	Rusko
2.	GASKO	Jižní Korea	ZT	USA	GASKO	Jižní Korea
3.	Strojimport	ČR	China Petroleum	Čína	Kostrade	Velká Británie
4.	JST Rusgas	Rusko	PT	Indonésie	Insaat	Turecko
5.	OIG Aliance	Velká Británie	OIG Aliance	Velká Británie	Kospert	Polsko

### **Dodavatelé**

Podnik spolupracuje s řadou firem, které netvoří jeho konkurenci, ale podílí se na jeho aktivitách – jsou to dodavatelé. Dodavatelé jsou firmy, které prodávají své produkty či poskytují služby, které podnik potřebuje pro plnění svých cílů.

Aby společnost MSA, a.s. zajistila stabilitu dodávek z pohledu termínového plnění a kvality dodávek výrobků, spolupracuje s řadou firem, které společnosti dodávají polotovary na výrobu kulových kohoutů, odlitky a výkovky pro jadernou energetiku. Společnost MSA, a.s. při výběru svých dodavatelů zohledňuje cenu dodávek, stabilitu dodávek a kvalitu dodaných výrobků.

### **Mezi největší dodavatele společnosti MSA, a.s. patří:**

- Slévárna Roučka, Brno,
- Auma, Německo,
- Gasket Unit, Itálie,
- Forgital, Itálie,
- Asfo, Itálie,
- Rotork, Anglie.

### **Konkurence**

Má-li být podnik na trhu úspěšný, musí své konkurenty dobře znát a snažit se, aby požadavky zákazníků uspokojoval lépe než oni. Sledování konkurence můžeme rozlišit na dlouhodobé, které podniku slouží k hlubšímu poznání konkurentů, a na krátkodobé, které

může podniku pomoci včas reagovat na změny konkurence (nalezení volných míst na trhu, poznání silných a slabých stránek konkurentů, zmapování produktů).

Výrobou průmyslových armatur se zabývá mnoho společností. I sortiment průmyslových armatur má široké spektrum využití – regulační ventily, regulátory, klapky aj. Na trhu průmyslových armatur mají konkurenční výhodu velké společnosti, které disponují velkou kapitálovou základnou a jsou dobře vybaveny po technické, technologické a kvalitativní stránce.

Konkurenční výhodou společnosti MSA, a.s. je dlouholetá tradice a certifikáty, které umožňují vyvážet průmyslové armatury téměř do celého světa. MSA, a.s. vystupuje jako moderní podnik s dostatečnými výrobními kapacitami, který se snaží aktivně reagovat na změny, které přicházejí na trh. Pro firmu je také velkou výhodou, že zajišťuje mimo výrobu průmyslových armatur i záruční a pozáruční servis průmyslových armatur kvalifikovanými zaměstnanci. Další konkurenční výhodou společnosti MSA, a.s. je obchodní zastoupení firmy v různých zemích světa, kde obchodní agenti udržují pravidelný kontakt se stávajícími zákazníky a využívají různých marketingových aktivit k oslovení co největšího počtu nových zákazníků.

### **Veřejnost**

Ke skupině, která ovlivňuje marketingové mikroprostředí mnou analyzované společnosti, patří také její **zaměstnanci**. Ti svým vystupováním vůči třetím osobám mohou velmi ovlivnit vnímání celé společnosti. Dále vědomě či nevědomě poskytují reference o společnosti, která je zaměstnává. Společnost MSA, a.s. v roce 2008 v průměru zaměstnávala 611 osob, ve srovnání s předešlým rokem vzrostl počet zaměstnanců o 7 pracovníků. V roce 2008 činila míra fluktuace zaměstnanců pouze 6 %. Společnost zaměstnává kvalifikované pracovníky, a to jak výrobní dělníky, tak techniky a ostatní odborníky. Ve společnosti působí také Odborový svaz KOVO, ve kterém působí okolo 360 pracovníků firmy, s kterým se společnost snaží mít dlouhodobě dobré vztahy.

Další podskupinou, která ovlivňuje fungování společnosti, je skupina **občanů**. Ti zpravidla vnímají a podvědomě posuzují celkovou image společnosti či chování jednotlivých zaměstnanců, úroveň reklamy, rozsah nabízených služeb, atd.

Další a neméně důležitou skupinou jsou **státní instituce – úřady**. Nejdůležitějším orgánem v průmyslu je Ministerstvo průmyslu a obchodu, které dohlíží na dodržování právních norem a předpisů. Dalšími účastníky řízení chránícími zájmy státu jsou např.

hygienici, hasiči. Těsná spolupráce probíhá s Finančním úřadem, Českou správou sociálního zabezpečení, zdravotními pojišťovnami, s Úřadem práce apod. Veškeré povinnosti vůči těmto institucím vyplývají z české legislativy, společnost MSA, a.s. je v plném rozsahu dodržuje a v případě již uskutečněných kontrol nebyly těmito institucemi zjištěny žádné nedostatky. Společnost také využívá služeb několika bankovních institucí a komunikuje s místními orgány státní správy.

Všechny tyto skupiny mohou do určité míry ovlivnit „*veřejné mínění*“, které je velmi důležité, např. ve vztahu k pozitivnímu vnímání produktu, služby či dobré image podniku. Veřejnost by měla být podnikem vnímána jako potenciální zákazník.

### **2.3.3. Marketingové makroprostředí podniku**

Makroprostředí tvoří širší okolí podniku, tedy takové prostředí, které působí na mikroprostředí jako celek. Do jisté míry podnikům diktuje, co mohou a co nemohou provozovat. Makroelementy jsou mimo dosah podnikového ovlivňování a kontroly. Podnik je nemůže ovlivnit. K makroekonomickým vlivům patří: *ekonomické, technologické, politicko-právní, demografické, přírodní a sociálně-kulturní vlivy podniku*.

#### **Ekonomické vlivy**

Ekonomické faktory ovlivňují kupní a spotřební chování lidí a firem. Armatury sice nejsou běžným produktem, který by lidé kupovali, avšak v odvětvích přepravy, distribuce a zpracování ropy a plynu, v chemickém průmyslu atd. jsou nepostradatelným produktem.

#### **Celosvětová ekonomická krize**

Má poslední dobou největší ekonomický dopad na mnohá odvětví ekonomiky. V říjnu roku 2008 začala finanční krize na americké burze, odkud se postupně rozšířila do celého světa, nevyjímaje Českou republiku. Česká republika je jednou ze zemí, jimž se již podařilo překonat celosvětovou recesi. Pokles ekonomické výkonnosti se zastavil ve 2. čtvrtletí 2009 a čtvrtletí třetí již potvrdilo návrat na vzestupnou dráhu, když hrubý domácí produkt vzrostl oproti předchozímu kvartálu o 0,8 %. Naše výkonnost sice zatím zaostává za úrovní roku 2008 (za prvních devět měsíců roku 2009 se HDP meziročně snížil o 4,3 %), nicméně hlavní trendy charakterizující vývoj v jednotlivých sektorech národního hospodářství svědčí o postupném zotavování ekonomiky.

Relativně dobré zprávy přinesl na pozadí globálního hospodářského poklesu sektor průmyslu. Do popředí vystupuje výrazné zmírnění poklesu průmyslové produkce ve třetím

čtvrtletí 2009. Zatímco v prvním a druhém kvartálu tohoto roku se průmysl ve srovnání se stejnými časovými úseky roku 2008 propadl o 19,0 %, respektive 18,1 %, ve třetím dosáhl pokles "pouhých" 13 %. (V listopadu 2009 již průmyslová produkce meziročně vzrostla o 0,2 %).

Počet osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním meziročně poklesl o 106 200 osob na 4 927 300, což je nejvyšší meziroční pokles počtu zaměstnaných osob od roku 1999.

Průměrná hrubá měsíční nominální mzda (dále jen „průměrná mzda“) na přepočtené množství zaměstnanců v celém národním hospodářství činila 25 752 Kč a vzrostla ve 4. čtvrtletí 2009 proti předchozímu čtvrtletí po očištění od sezónních vlivů o 1,4 %. Průměrná mzda činila 25 752 Kč, což je o 1 268 Kč (5,2 %) více než ve stejném období roku 2008 [19].

### **Technologické vlivy**

Změny v technologickém prostředí sebou přinášejí jedny z největších příležitostí pro podnikání. Nové technologie umožňují zvyšovat produktivitu práce, snižovat náklady a tím zvyšují konkurenční schopnost výrobku i podniku. Změny v této oblasti jsou dnes velice rychlé a mají vliv i na změny spotřebních zvyklostí. Nejvýraznější společensky prosazovaná tendence je podpora inovačních procesů zaměřených na růst bezpečnosti, ochranu zdraví a ekologii.

### **Politicko-právní vlivy**

Politicko-právní prostředí zahrnuje vliv vládních a politických orgánů a organizací, které formulují z hlediska státu určité hospodářské, ekologické, bezpečnostní, jakostní a zdravotní požadavky formou zákonů, vyhlášek a předpisů. Těmito pravidly se stát snaží ochraňovat širší celospolečenské zájmy a ochraňuje spotřebitele i výrobce.

Mezi nejdůležitější právní předpisy obecně patří:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o dáních z příjmu,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník,



- Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí,
- Zákon č. 63/1991 Sb., o ochraně hospodářské soutěže.

### **Demografické vlivy**

Společnosti zajímá především obyvatelstvo, protože trhy vytvářejí lidé. Zajímají se také o velikost světové populace, o její geografické rozložení a hustotu, o trendy mobility, věkové rozdělení, porodnost, o rasovou, etnickou a náboženskou strukturu.

V roce 2009 se počet obyvatel České republiky zvýšil o 39 300 na 10 506 800 obyvatel. Počet narozených převýšil počet zemřelých o 10 900 tisíce osob, zahraniční migrací přibýlo celkem 28 300 tisíce osob. Přistěhovalých bylo však oproti roku 2008 téměř o polovinu méně, vystěhovalých naopak dvojnásobek. Méně bylo i rozvodů (o 2 200), o 1 200 méně narozených dětí a potratů (o 900), ale výrazně se snížil především počet sňatků (o 4 600) [19].

Rozloha Dolního Benešova je 1075 ha. V Dolním Benešově k 1. 1. 2010 bylo dohromady 4252 obyvatel, z toho 1742 mužů a 1783 žen. Věkový průměr mužů v Dolním Benešově je 38,21 let a věkový průměr žen 41,24 let. V Dolním Benešově se nachází celkem 618 domů [21].

### **Přírodní vlivy**

Průmysl stále ve větším rozsahu přijímá přístupy, které přihlížejí k dopadům výrobků na životní prostředí v průběhu celého jejich životního cyklu, tj. získávání surovin, výroba, využití a likvidace nebo recyklace. Většině průmyslových výrobců je dnes jasné, že na evropském trhu má šanci uspět pouze ten, kdo bude mít konkurenceschopný produkt, to znamená ten, kdo nebude obviněn např. z ekodumpingu. To je jeden z důvodů, proč velké české podniky v posledních letech tak přesně plnily environmentální legislativu, která vznikla začátkem devadesátých let. A to přesto, že obrovské investice vložené do minimalizace vlivů výroby na životní prostředí nenesou okamžitý ekonomický efekt.

### **Sociálně-kulturní vlivy**

Dolní Benešov je městečko na Hlučínsku, které je obklopeno malebnými rybníky, z nichž největší nese název Nezmar. Rybníky a rybaření předurčily v průběhu historie městu i znak. Dolní Benešov v historii několikrát ztratil statut města, avšak naposledy mu byl navrácen Parlamentem ČR 1. 2. 1996. Hlučínsko není jen pojmenováním zeměpisným, ale

zároveň fenoménem moderních českých dějin, který v sobě zahrnuje specifický životní styl a hodnoty formované stálým kontaktem s německou kulturou.

Charakteristickými prvky, kterými se projevuje život v Dolním Benešově nejen v duchovní, ale i v materiální sféře, jsou smysl pro pořádek, upravenost, čistota, pracovitost a úcta k tradici a v neposlední řadě také silný vliv katolické církve.

Ke kulturním památkám ve městě patří především kostel sv. Martina s kaplí z roku 1669 a věží postavenou v r. 1861, kaple sv. Kříže ze 70 let 19. století a zámek z 16. století, přestavěný v 19. a 20. století. Z kulturních zařízení postavených ve 20. století je nejvýznamnější kulturní dům na náměstí Svobody a později postavený nový kulturní dům na Opavské ulici z roku 1986.

Průmysl je ve městě nejvíce zastoupen strojírenským průmyslem - výrobou armatur, těžebním průmyslem - těžba štěrku, potravinářským průmyslem - výroba uzenin, ovocných nápojů, pekárenských výrobků a chovem ryb. Dále je zde významně zastoupeno i drobné podnikání v odboru obchodu, cestovního ruchu, dřevozpracujícího podnikání atd. [21].

### 3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA CELOPODNIKOVÉ KOMUNIKACE

Komunikace patří spolu s dalšími faktory marketingového mixu k rozhodujícím pro úspěšné řízení firmy. O to víc je opodstatněné spojení „marketingu“ a „komunikace“ v umocněný význam „marketingové komunikace“.

#### 3.1. Komunikace

Komunikaci obecně lze charakterizovat jako proces sdílení určitých informací s cílem odstranit či snížit nejistotu na obou komunikujících stranách. Předmětem komunikace jsou data, informace a znalosti.

Každá společnost ve své tisícileté historii vytvořila základní dorozumívací prostředek, svou řeč, a přidala posunky a gesta, která cosi znamenají (třeba přikyvování), svou konkrétní kulturu vytvořila kategorie slušných a neslušných slov i gest s morálními hodnotami kategorií slušného a neslušného chování. Přesto, že mluvíme stejnou řečí a používáme obecně známá gesta, naše komunikace je plná nedorozumění v obecném životě i v tom profesním.

#### 3.2. Marketingová komunikace

Informace, které jsou předmětem komunikace z podniku směrem do vnějšího i vnitřního okolí, jsou součástí koordinované marketingové činnosti, resp. **marketingové komunikace** v rámci celého komunikačního mixu. Je velmi důležité, aby si vedení firmy uvědomovalo všechny směry komunikace firmy a nepodceňovalo komunikaci s žádným z partnerů, vhodně volilo formy komunikace se všemi cílovými skupinami.

Podniky a instituce, které chápou význam marketingové komunikace a vědí, jak ji využívat ve svých aktivitách, mají šanci na úspěch.

#### 3.3. Komunikační proces

V roce 1948 popsal H. D. Lasswel komunikační proces, který se skládá z následujících pěti částí [3]:

**1.Kdo sděluje**

**2.Co sděluje**

**3.Jakým kanálem**

**4.Komu sděluje**

**5.S jakým efektem**

Tento model byl později rozšířen pokračovateli Shannonem a Weaverem, a je nejrozšířenějším modelem procesu komunikace. Opírá se o těchto sedm podstatných stránek.

1. **Komunikátor** – ten, kdo má produkt, nápad, informaci a důvod ke komunikaci, producent;
2. **kódování** – převedení, vyjádření předmětu komunikace do souboru prvků, symbolů, tvarů;
3. **zpráva (sdělení)** – jako výsledek kódovacího procesu, v marketingovém pojetí naše nabídka (produkt);
4. **kanál (prostředek komunikace)** – nosič zpráv, distributor;
5. **komunikant (dekódovací příjemce)** – zpráva musí být příjemcem nejen přijata, ale následně také dekódována, jedná se o myšlenkové pochody, jimiž na základě svých vlastních schopností, zkušeností a svého referenčního rámce adresát (zákazník) interpretuje obsah zprávy;
6. **zpětná vazba** – reakce příjemce (zákazníka) umožňuje vzájemnou (oboustrannou), nikoli pouze jednosměrnou komunikaci;
7. **šum** – všechny možné faktory měnící podobu, obsah či pochopení zprávy.

Kybernetický model komunikace uvádím v *příloze č. 8*.

### 3.4. Komunikační cíle, volba komunikační strategie

Komunikační strategie vychází z celkové strategie podniku, ta navazuje na podnikatelskou vizi a vychází z ní podnikatelský plán. Komunikační strategii zahrnuje celý komunikační mix firmy a to jak a s jakými cíli bude firma komunikovat se svými partnery.

Hlavním cílem celé komunikační strategie je tvorba image a reputace firmy u vnějších, ale i u vnitřních partnerů firmy. Jak chce být firma vnímána. Image firmy je obrazem firemní identity, tak jak je firma vnímána cílovými skupinami. Je to postoj veřejnosti k dané firmě, subjektivní, pozitivní, negativní, popřípadě i nekonzistentní, s žádoucí firemní identitou.

#### 3.4.1. Úspěšná komunikace

Efektivní a úspěšná komunikace, tedy taková, v níž dosáhneme při minimálních výdajích maximálních cílů, se v praxi opírá o:

1. *Důvěryhodnost* – komunikace stojí na vzájemné důvěře a znalosti partnerů.

2. *Volbu vhodného času a prostředí*, v němž komunikace probíhá.
3. *Pochopitelnost a významnost obsahu* – sdělení musí mít význam nejen pro komunikátora, ale také pro příjemce.
4. *Jasnost* – sdělení musí být vyjádřeno jednoduchými symboly a pojmy.
5. *Soustavnosti* – komunikace je nikdy nekončící proces vyžadující pro získání cíle neustálé opakování a rozvíjení.
6. *Osvědčené kanály* – úspěšné, prověřené komunikační kanály je třeba náležitě využívat, neboť k těm má příjemce vytvořený vztah a respektuje je, budování nových kanálů je složitější a výsledek nejasný.
7. *Znalost adresáta* – komunikace se opírá o znalost komunikačních schopností adresáta, je nejefektivnější, jestliže vyžaduje co nejmenší mimořádné úsilí na straně příjemce, což předpokládá znát jeho dosažitelnost, zvyky, schopnost vnímat a pochopit sdělení, úroveň vzdělání atd.

Efektivní komunikace se může uskutečnit pouze v *atmosféře důvěry*. Důvěra je v současnosti u nás velice aktuálním a podstatným problémem nejen podnikatelských aktivit, politických jednání, ale vůbec jakéhokoli vzájemného styku a jednání. K vyhledávaným vlastnostem partnerů patří právě serióznost a důvěryhodnost a ve vzájemných vztazích se stávají důležitými podmínkami úspěšného podnikání.

### **3.5. Podniková komunikace**

Marketingové řízení si dnes stále víc všímá vztahů a komunikace uvnitř podniku, organizace. Jedná se o vazby mezi jednotlivými útvary (obchod, výroba, výzkum a vývoj), mezi vedením a zaměstnanci, mezi jednotlivými strategickými podnikatelskými jednotkami. V tomto kontextu pak roste význam takových nástrojů, jako jsou *podniková identita* a *podniková kultura*.

Ve vnějších vztazích se v současnosti znásobuje počet a váha zejména tzv. *stakeholders*, tj. těch segmentů veřejnosti, které jsou pro podnik určující, klíčové. Dnes musí vedení každé organizace při svých rozhodováních věnovat stále větší pozornosti často velice odlišným a mnohdy až protichůdným názorům, potřebám a přáním takových cílových skupin, jako jsou majitelé (akcionáři), věřitelé, dodavatelé, odboráři, místní obyvatelstvo, nevládní organizace (NGO) a občanské iniciativy. V těchto složitých jednáních a vztazích se využívá zejména nástrojů *public relations*.

Podniková komunikace vychází především z vedení firmy a je zaměřena jak dovnitř podniku (na jednotlivé útvary a zaměstnance), tak také navenek, zejména na segmenty veřejnosti.

### 3.5.1. Podniková identita

Pojem podniková identita (corporate identity) zahrnuje podnikovou komunikaci uvnitř organizace ve směru shora dolů (od vedení podniku k zaměstnancům), ale také navenek (vnější, externí komunikaci z podniku k okolním klíčovým segmentům veřejnosti). Cílem je vyjádřit svoji odlišnost, jedinečnost.

Podniková identita je vyjádřena celou řadou symbolů, především prostředky identifikace (logo), stability (udržování hodnot) a kontroly (dodržování hodnot) podniku. Mezi tři hlavní kategorie podnikových symbolů podle Foreta [3] řadíme:

- *slovní* symboly jako jsou pozdravy, hesla, příběhy, legendy i anekdoty;
- *jednání* (chování) typu rituálů, zvyků, obřadů i společných setkání, včetně pracovních schůzek, školení, porad, oslav a obědů;
- *materiální*, kam řadíme architekturu budov i jednotlivých pracovišť, oděvy, statusové symboly (umístění, velikost a vybavení vymezeného pracovního místa), včetně vyznamenání a ocenění.

A právě tato třetí kategorie vychází z jednotného vizuálního stylu, který se tak opravdu stává nejviditelnějším a nejnapadnějším vyjádřením podnikové identity. Jeho výsledkem je například značka (logo) firmy, firemní barvy, firemní architektura staveb, budov (jejich exteriéru i interiéru), firemní vlajka, firemní vozidla, firemní oděvy, firemní hlavičkové papíry, faktury, obálky i navštívenky zaměstnanců. Vše by mělo být jednotné, jak určuje *design manuál*, který by měl fungovat jako závazná podniková směrnice pro každodenní aplikaci vytvořeného jednotného vizuálního stylu.

Ovšem ani samotný jednotný vizuální styl, natož potom celková podniková identita, by se neměly chápat jako pouhá grafická záležitost. Podniková identita musí vycházet z celkového *poslání podniku*, tzn. jasného vyjádření hlubších důvodů, proč a kvůli čemu vznikl a funguje. Vyjádření poslání podniku je obecnější povahy a má mít dlouhodobější platnost, říká se na desetiletí až staletí. Poslání podniku by mělo být zpracováno v písemné i grafické podobě a hlavně by s ním měl být seznámen každý pracovník podniku i každý obchodní partner. Z jasně formulovaného poslání může od vrcholového managementu

následně vzejít *podniková vize*, což představuje jasnou, motivující výzvu sjednocující úsilí a činnost všech pracovníků.

Jasně vymezení poslání a vize má zásadní význam jak pro navazující marketingovou komunikaci, tak především pro celkové řízení organizace. Na poslání a vizi navazuje v komunikační rovině podniková identita. Avšak v rovině řízení z nich vycházejí také strategické cíle a plány.

### **3.5.2. Podniková kultura**

Podniková kultura (corporate culture) vychází především z konkrétní vnitřní (interní) situace, komunikace a vztahů mezi zaměstnanci. Podniková kultura je souhrnem toho, jak podnik skutečně funguje, pracuje, nakolik se vedení podařilo zaměstnance získat pro své záměry a cíle a prosadit vypracovanou identitu.

Podniková kultura, tedy to, jak se daří v každodenní praxi realizovat představy a předsevzetí vedoucích pracovníků, rozhoduje v konečném důsledku o naší nabídce zákazníkům – tzn. o úrovni našeho produktu, jeho ceně v distribuci.

### **3.5.3. Podnikový image**

Image chápeme jako představu, kterou si například o našem podniku vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak zejména ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií.

Z komunikačního hlediska si tedy můžeme celý proces představit jako sled následujících kroků. Podnikovou identitu sděluje vedení firmy zaměstnancům některými nástroji marketingové komunikace, jako jsou vlastní podniková média (tištěné zpravodaje, podnikové noviny, ale také rozhlasové či televizní pořady), intranet, školení, tréninky, schůze, soutěže zaměstnanců, směrnice a praktické využívání jednotného vizuálního stylu (budovy, vlajky, vnitřní prostory, dopravní prostředky, pracovní oděvy včetně ochranných pomůcek, dopisní papíry, navštívenky atd.).

## **3.6. Komunikační mix**

Pro efektivní pokrytí komunikace se všemi partnery firmy existuje sada komunikačních nástrojů, souhrnně označovaných jako komunikační mix. Komunikační mix je kombinace jednotlivých nástrojů komunikace, z nichž každý má své typické znaky, vlastnosti

a cíle a může být zaměřen na jinou cílovou skupinu, na jiné partnery. Pro přehled uvádím podle Foreta [3] charakteristiku nejčastěji používaných komunikačních nástrojů:

1. *Reklamu* jako placenou formu extenzivní a neosobní prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích.
2. *Podporu prodeje* představující krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu nebo prodeje produktu.
3. *Veletrhy a výstavy* zajišťují kontakt mezi dodavateli, odběrateli stávajícími i potenciálními, v neomezeném rozsahu v omezeném čase s využitím široké návštěvnosti.
4. *Public relations* jako vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností, zejména prostřednictvím aktivní publicity ve sdělovacích prostředcích.
5. *Sponzorování* je poskytováním fondů sponzorovanému, který pomáhá prostřednictvím svých aktivit dosahovat komunikačních cílů sponzora.
6. *Osobní prodej* reprezentovaný přímou osobní komunikací s jedním nebo i několika potenciálními zákazníky.
7. *Přímý marketing* znamená přímý kontakt se stávajícími i potenciálními zákazníky nejčastěji formou přímé zásilky nebo telemarketingu.
8. *Interaktivní marketing* umožňují moderní způsob komunikace přes Internet (webové stránky, on-line kontakt, elektronická pošta apod.).

Používáním těchto nástrojů firma efektivněji komunikuje se svými partnery, se všemi cílovými skupinami, z nichž u každé může sledovat jiný cíl. Aplikace všech nástrojů pak pokrývá téměř veškerou komunikaci uvnitř i vně firmy.

### **3.6.1. Reklama**

Reklama je jedním z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu. Reklama může být definována jako „placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.“

Reklama má mnoho forem a způsobů použití – propaguje určitý konkrétní produkt, stejně jako dlouhodobou představu (image), již si mají o firmě vytvořit klíčové segmenty



veřejnosti. Prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit široký okruh veřejnosti, zároveň však díky neosobnosti je méně přesvědčivá. Je pouze jednosměrnou formou komunikace a může být velice nákladná. Tím, že si zadavatel reklamu i její šíření sám platí, ovlivňuje mimo jiné i její obsah. Spíše se v ní nadsazují a přehánějí klady, než by se objektivně připouštěly nedostatky a následky.

Základní cíle reklamy lze vymezit jako [3]:

- *informativní*, kdy reklama informuje veřejnost o novém produktu, o jeho vlastnostech. Účelem této reklamy je vyvolat zájem o poptávku (pull – strategie);
- *přesvědčovací* reklama nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku a jde tudíž o to zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil právě náš produkt (push – strategie);
- *připomínací* reklama má udržet v povědomí zákazníků náš produkt i naši značku, například před nadcházející sezonou.

Vedle těchto tradičně uváděných cílů reklamy je však možné si představit i další, jako například prestižní (mít reklamu v určitém médiu), alibistické (vykázat zahraničnímu partnerovi, jak a kolik se věnuje na „marketing“).

Reklama závisí na sdělovacích prostředcích. Podle nich ji také dělíme na tiskovou (inzeráty v novinách a časopisech), rozhlasovou a televizní.

Šíření reklamního sdělení je otázkou mediální strategie. Při výběru médií vycházíme nejprve ze znalostí o rozsahu a dostupnosti našich adresátů. Cena za zveřejnění našeho sdělení nám zase limituje frekvenci, s jakou na ně budeme působit. Na základě těchto rozhodnutí potom vybíráme nejvhodnější sdělovací prostředky, případně jejich optimální kombinaci.

Postupy nasazování reklamy můžeme shrnout do následujících třech kategorií:

- *soustavné*, kdy například rovnoměrně po celý rok je naše reklama prezentována v médiích se stejným rozsahem, intenzitou (frekvencí);
- *pulzující*, kdy v průběhu roku více či méně pravidelně střídáme intervaly s vyšším nasazováním reklamy s intervaly s nižším nasazováním, případně úplným vynecháním;
- *nárazová*, umístíme reklamu pouze ojedinele a po kratší dobu, zato však se značnou intenzitou.

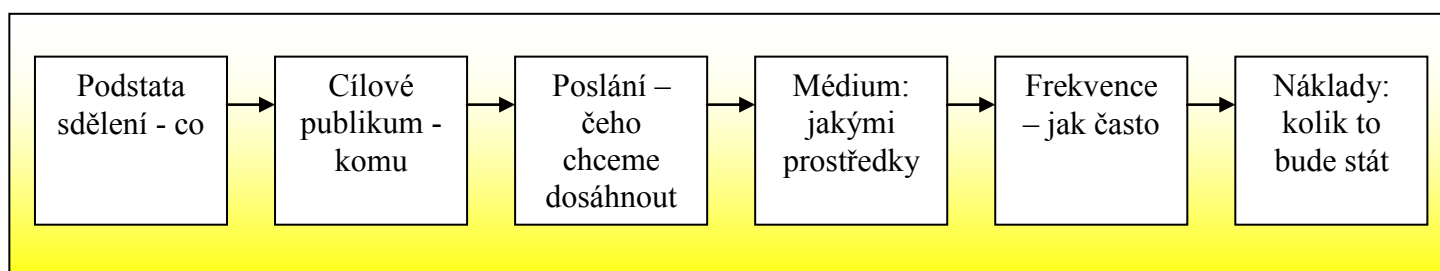
Pulzující nasazování může mít ještě vzestupnou či sestupnou tendenci podle toho, zda v průběhu dotyčného intervalu frekvence a rozsah prezentace reklamy rostou či naopak klesají. Nárazové nasazování zase může být spjato s jedinečností určitého data (Velikonoce, Vánoce, svátky, jmeniny) nebo se sezónností produktu.

### **Mediaplán**

Mediaplán podává na základě výsledků výzkumu sledovanosti médií zdůvodněný a přesný časový harmonogram (na dny, minuty a sekundy) využívání médií pro naše reklamní sdělení. Určuje nejen kde, ale také kdy bude prezentováno. Pochopitelně čím častěji, tím vzrůstá pravděpodobnost, že osloví veřejnost a bude vyslyšeno. Frekvenci ovšem limitují jednak finanční náklady, ale měla by být brána v potaz také stará známá zkušenost, že všeho moc škodí.

Vlastní přípravu konkrétní reklamy a rozhodování o mediálním plánu si můžeme představit jako souslednost následujících kroků:

**Obrázek 3.1** *Rozhodování o mediaplánu [3]*



Konečně posledním krokem, na který se bohužel dost zapomíná, je *vyhodnocení reklamy*. Zde můžeme sledovat jednak komunikační efekty (jak reklama ovlivňuje názory a postoje spotřebitelů), ale zejména prodejní efekty (nakolik se odrazila v zájmu o produkt a ve zvýšení jeho prodeje), neboť právě ty vyplývají z hlavní funkce a z celkového poslání reklamy.

### **3.6.2. Podpora prodeje**

Podobně jako ostatní nástroje komunikačního mixu je podpora prodeje určitým postupem, který se zaměřuje na krátkodobé zvýšení prodeje. V zásadě jde o komunikační akci, která má generovat dodatečný prodej u dosavadních zákazníků a na základě krátkodobých výhod přilákat zákazníky nové. Zaměřuje se jednak na zákazníky (v podobě poskytovaných vzorků, cenových slev, soutěží), ale také na obchodní organizace (kdy obchody připravují společné reklamní kampaně, soutěže dealerů) a konečně na samotný

obchodní personál (zde se v praxi nejčastěji uplatňují bonusy, setkání prodávajících v atraktivních letoviscích).

Podpora prodeje u zákazníků může krátkodobě zvýšit objem prodeje, případně pomoci rozšířit podíl na trhu. Cílem může být povzbudit spotřebitele, aby si vyzkoušel nový výrobek, odlákat ho od konkurence, nebo ho naopak odměnit za jeho věrnost (loajalitu) našemu produktu, naší značce. Obchodní podpora prodeje má zase za cíl získat obchodníky k tomu, aby převzali do svého sortimentu naši nabídku, aby udržovali její vysoké zásoby, resp. nakupovali ji ve větším množství, případně umísťovali naše zboží ve svých prodejnách na výhodnějších místech.

Podpora prodeje samotného obchodního (prodejního) personálu má motivovat ke zvýšeným výkonům. Vedle školení a informačních setkání se jedná hlavně o různé soutěže v objemu prodeje a získávání nových zákazníků.

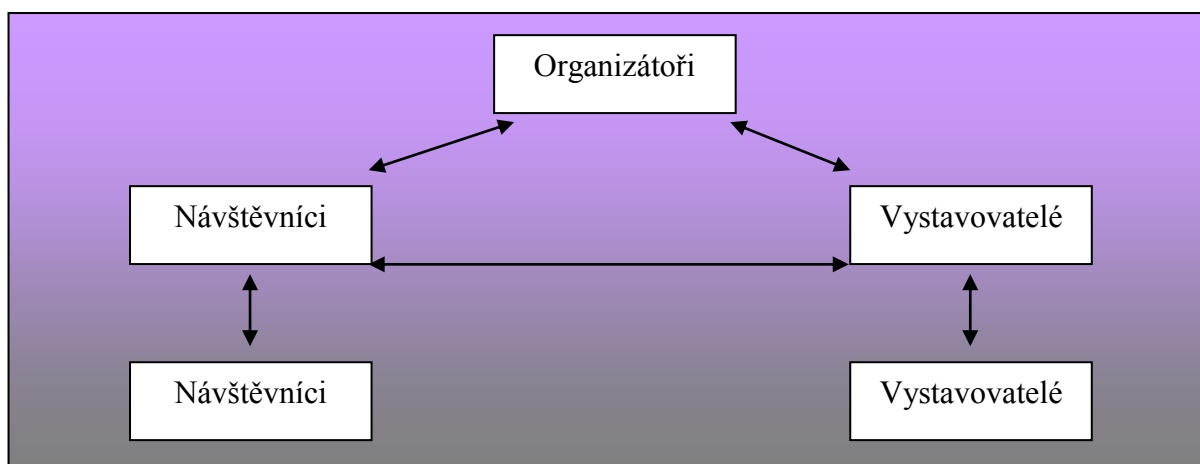
Podpora prodeje vychází z jednoduchého, ale stále všeobecně platného poznatku o tom, že každý člověk je rád, když dostane nějakou pozornost zdarma.

### **Veletrhy a výstavy**

Veletrhy a výstavy řadíme k nástrojům podpory prodeje kvůli jejich bezprostřední návaznosti na obchod (prodej). Buď mu těsně předcházejí (veletrhy a výstavy), nebo jsou pobídkou či alespoň dodatečným oceněním jeho uzavření. Využívají různých komunikačních nástrojů a kanálů a také se u nich setkáváme s oběma strategiemi propagace – například pull–strategie se využívá při oslovení návštěvníků prostřednictvím reklamy a public relations, zatímco za push–strategii bychom mohli označit zajištění letecké a autobusové dopravy pro účastníky do místa konání a zpět.

Základní komunikaci na veletrzích a výstavách lze znázornit následujícím schématem:

**Obrázek 3.2** Základní komunikační vazby na veletrzích a výstavách [3]



Za hlavní přednost veletrhů a výstav jako marketingové komunikace lze nesporně považovat *osobní kontakt* s velkým množstvím potenciálních a skutečných zákazníků prakticky z celého světa. Návštěvníci a vystavovatelé veletrhů a výstav získávají na těchto akcích přehled o nabídce konkurence, ale také o současných i budoucích *vývojových trendech* obchodních podmínek.

### 3.6.3. Osobní prodej

Osobní prodej je velice efektivním nástrojem komunikace především v situaci, kdy chceme měnit preference, stereotypy a zvyklosti spotřebitelů. K přednostem osobního styku patří mnohem efektivnější komunikace mezi partnery. Prodávající se může lépe a bezprostředněji seznámit s reakcemi (názory, potřebami, zábranami) zákazníků a velice operativně a účinně reagovat.

Bohužel rozsah osobního prodeje je oproti reklamě podstatně omezenější a nákladnější. Navíc existuje i horší kontrola prodejců při jejich působení a prezentaci obsahu sdělení. Omyly a chyby jednoho prodávajícího mohou podstatným a dlouhodobým způsobem poškodit dobré jméno (goodwill) a image firmy. Osobní prodej je typický pro některé druhy zboží dlouhodobé spotřeby a finanční služeb. Velmi rozšířený je mezi výrobci a případně distributory průmyslového zboží (business-to-business), kdy každý produkt je jedinečným komplexem, často vzniklým na základě speciálních požadavků zákazníka.

### 3.6.4. Public relations

Public relations (PR) představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti. Náš vzájemný vztah s nimi vychází buď z organizační a ekonomické roviny (majitelé, akcionáři, investoři, zaměstnanci), nebo z roviny politické (zákonodárci, vláda, představitelé státní správy, místní zastupitelé a občanské iniciativy).

Podstatou komunikačních předností public relations je především jejich *důvěryhodnost*. Tou mohou firmy ovlivnit řadu zákazníků. Public relations je *účinnější* než běžná reklama a zároveň také *ekonomicky přijatelnější* prostředek propagace firmy i produktu.

Nástroji PR však zákazníkům nic nenabízíme a neprodáváme. Pouze poskytujeme informace, případně pořádáme aktivity, jejichž organizování a podporování, jak předpokládáme, veřejnost osloví, zaujme a bude náležitě oceněno. PR tak umí přispět ke zlepšení image a pozice naší firmy v očích veřejnosti. Podle Foreta [3] *„PR tak mají přispět ke zlepšení image a pozice naší firmy v očích veřejnosti, pouze zprostředkovaně potom ovlivňují vnímání naší konkrétní nabídky.“*

Nástroje a kanály Public Relations uvádím v *příloze č. 9*.

#### **Sponzoring**

Sponzoring je součástí public relations, ale jeho význam pro komunikaci se zákazníkem a zejména pro celkovou podnikovou komunikaci se v současnosti považuje za mimořádně důležitý.

V současné době je sponzoring oboustranný obchod mezi partnery, sponzorem a sponzorovaným, kde je jasně definována služba a protislužba. *Sponzor* očekává za své peněžní a věcné prostředky a služby od sponzorovaného protislužbu (zlepšení image, jména firmy nebo výrobku). *Sponzorovaný* očekává za svou aktivitu od sponzora finanční nebo materiálové protislužby, aby mohl své náročné úkoly na poli sportu či kultury lépe plnit. Za *hlavní problém sponzoringu* se považuje volba sponzorovaného objektu tak, aby se co nejvíce identifikoval s cílovými skupinami sponzora. Sponzoringem tedy rozumíme *cílené financování „ostatních“ subjektů, které jsou „nevýdělečné“, za účelem vytvoření dobré pověsti firmy.*

### 3.6.5. Přímý marketing

Přímý marketing je souborem marketingových aktivit, kterými jsou produkty nabízené určitým tržním segmentům v jednom nebo více mediích, s cílem co nejadresnějšího oslovení současného nebo potenciálního zákazníka a získání okamžité přímé odezvy prostřednictvím pošty, telefonu nebo jiného média. V přímém marketingu se vztahy mezi firmou a zákazníky realizují prostřednictvím specifických kanálů, nikdy ne osobně.

Prostřednictvím nástrojů přímého marketingu se navazuje kontakt s cílovou skupinou, kde výsledkem je pozitivní nebo negativní reakce.

Pro přímý marketing se využívají následující nástroje přímého marketingu [7]:

- direct mail,
- neadresná zásilka,
- telemarketing,
- katalogový a zásilkový prodej,
- reklama s přímou odezvou v tisku, rozhlasu a televizi,
- elektronický a mobilní přímý marketing.

Přímý marketing v případě, že je využíván optimálním způsobem, poskytuje potenciálním a existujícím zákazníkům relevantní informace v dostatečné kvalitě, množství a v aktuálním čase, výrazně zkracuje dobu procesu nákupního rozhodování a přispívá ke zvýšení efektivnosti výrobního procesu, distribuce a finální spotřeby. Komunikace se musí zaměřit na současné loajální zákazníky, protože klíčovým faktorem růstu podniku je opakování existujících nákupů zákazníků a vyvolání nových. Zásadní podmínkou je pak přesná segmentace a správný popis klienta v databázi zákazníků. Využívá-li firma databázi odběratelů, mluvíme o databázovém marketingu [6]. Databáze musí obsahovat tři skupiny údajů – informace o firmě, vztazích a tržní informace, kterou uvádím v příloze č. 10. Úspěšnost přímé kampaně je závislá na kvalitě a struktuře použité databáze.

Fáze použití databáze [6]:

- *Nezacílené rozesílky* – databáze je použita jako soubor adres. Vychází se z databáze potenciálních klientů, kteří se vybírají, aby byli vhodnými příjemci výrobků a služeb.
- *Mailing podle klientů* - forma mailingu, která zohledňuje vztahy s konkrétními zákazníky, se zaměřuje na určitého zákazníka s určitým produktem. Cílová skupina se profiluje na ty, kteří své vztahy s podnikem udržují na základě určitých akcí.

- *Mailing podle produktu* – ve druhém stádiu se definuje a na základě testování a dosaženého skóre vybírá z databáze cílová skupina. Zásilka je nejprve adresována vybranému vzorku potenciálních spotřebitelů a profil odpovědí se srovnává s profilem těch, kteří nereagovali.
- *Databázový marketing využívající násobných kanálů* – technika integruje poznatky o citlivosti kanálů a marketingových aktivitách. Někteří adresáti jsou k mailingu mnohem přístupnější než jiní. V tomto přístupu se využívají různé cesty (přímý prodej, osobní prodej apod.). Výsledná kombinace závisí na citlivosti jednotlivých zákazníků a nákladech na každý kanál. Oba druhy údajů jsou v databázi.
- *Databázový marketing podle událostí* – potřeby zákazníků se neustále mění a šance, že zásilka zastihne zákazníka přesně v momentu, kdy produkt potřebuje, je velmi malá. Potřeby se často objevují v souvislosti s určitými událostmi (sňatek, stěhování, koupě domu apod.) nebo jsou dány vztahem klienta k firmě. V tomto typu marketingu je nezbytné aktivně sledovat změny potřeb zákazníků, aby jim mohl být nabídnut správný produkt ve správném okamžiku a prostřednictvím správného kanálu.

Nevýhodou přímého marketingu může být narušení vztahu s distributory prostřednictvím nevyžádané pošty, různými reklamními letáky apod. Také úvodní náklady na získání zákazníka jsou vysoké, ale na druhou stranu následné transakce jsou levnější.

### 3.6.6. Interaktivní marketing

Marketingová komunikace prostřednictvím počítačů přináší nové možnosti jak velkým, tak i malým firmám. Snižuje náklady na prodej i propagaci. Zrychluje a rozšiřuje komunikační možnosti, ale hlavně vede k vytváření trvalých vztahů a vazeb mezi prodejcem a zákazníkem, k uspokojení individuálních přání a potřeb.

Novým, a jak se všeobecně očekává, velice perspektivním prostředkem elektronické podoby marketingové komunikace je Internet. Zahrnutí Internetu do aktivit firmy vyvolá celou řadu výhod a pozitivních externalit, které představují zejména:

- rozšíření pole působnosti,
- zvýšení počtu komunikačních kanálů,
- zvýšení dostupnosti informací o firmě a její nabídce,

- vytvoření moderního image firmy,
- možnost efektivního vytváření povědomí o značce (branding),
- moderní podpora prodeje.

V našem každodenním životě se však stále ještě považuje komunikace prostřednictvím Internetu přes všechny své nesporné přednosti a pokroky *za méně závaznou*. Mnoho informací na Internetu je nepřesných a neaktuálních, a proto řada z nás stále využívá osvědčené a zaběhané komunikační kanály, jakými zůstávají telefon či dokonce osobní návštěva [3].

### 3.7. Komunikační strategie

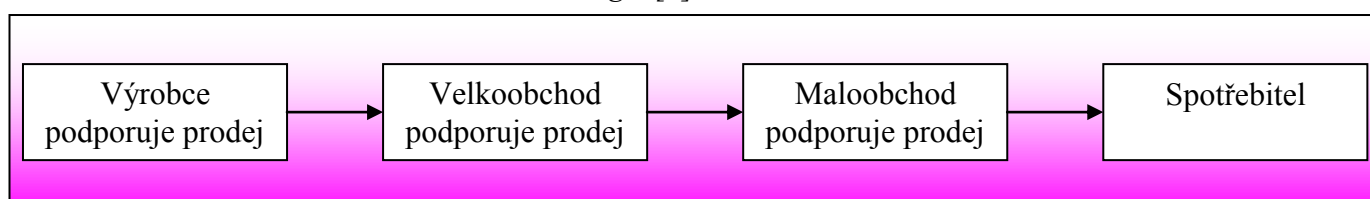
Zásadní úvahou pro vytyčení směru strategie je rozhodnutí, zda pro komunikační strategii bude lépe vyhovovat strategie typu *PUSH (protlačovací)* nebo *PULL (protahovací)*.

#### 3.7.1. Strategie PUSH

Strategie PUSH (strategie tlaku) spoléhá na *osobní prodej a podporu prodeje*. Cílem je podporovat výrobek na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli. Pro realizaci této strategie je využívána podpora osobního úsilí prodejců, různé formy podpory prodeje, obchodní slevy, rabaty, společné formy interní reklamy apod. Marketingové úsilí se orientuje na podporu a motivaci jednotlivých obchodních mezičlánků.

V praxi využívají strategii tlaku spíše velké, na trhu zavedené a kapitálově silné, často nadnárodní firmy.

**Obr. 3.3** Schéma PUSH – strategie [3]



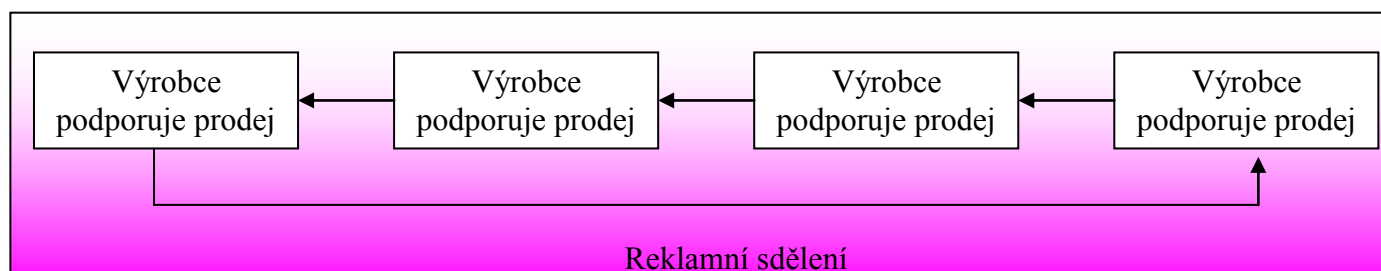
#### 3.7.2. Strategie PULL

Strategie PULL (strategie tahu) chce naopak nejprve vzbudit zájem zákazníků, vyvolat poptávku po přitažlivém produktu. Sází především na *reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích*, jež vyvolávají zájem a žádost zákazníků, kteří se poptávají po produktu u maloobchodníků. Ti přinášejí požadavky zákazníků dále na velkoobchodníky, či dokonce až na samotné výrobce.



Strategie tahu se v praxi objevuje v první řadě u malých, začínajících a na podněty vnímavých firem.

**Obr. 3.4** Schéma PULL – strategie [3]



Obě komunikační strategie jsou poněkud vyhrocenými krajními variantami. V praxi se často kombinují a prolínají. Spíše jde o to, která znamená v daném okamžiku víc a která méně. Obě strategie mohou podobně používat stejných komunikačních nástrojů, ale v jiném kontextu.

### 3.8. Charakteristika průmyslového trhu

Na rozdíl od spotřebního zboží kupovaného jednotlivcem pro osobní spotřebu jsou odběrateli průmyslových výrobků podniky, které kupují výrobní zařízení a stroje a jiné výrobky k dalšímu zpracování a opětovnému prodeji. Struktura trhů je značně odlišná. Mezi hlavní odlišnosti průmyslových trhů patří [1]:

1. **Hlavní roli hraje technologie.** Výrobky jsou velmi často definovány pomocí norem a jsou zhotovovány na základě velmi přísných požadavků (na bezpečnost, hmotnost, rozměry, odolnost proti opotřebení atd.).

2. **Prodej výrobků musí být svěřen pracovníkům, kteří jsou jak techniky, tak obchodníky.** Tito lidé musí být schopni vést jednání a uzavřít smlouvu, ale musí se zároveň vyznat v technických otázkách, aby byli schopni jednat a odpovídat na námitky jiných techniků.

3. **Poptávka je indukovaná nebo odvozená.** Podniky kupují v závislosti na finálním spotřebním trhu, protože nákupy zpracovávají před uvedením na trh. Výrobce průmyslového zboží musí tedy sledovat trh postupně až ke konečnému uživateli.

4. **Poptávka většinou nereaguje pružně na ceny.** Podniky kupují tehdy, mají-li potřebu určitého výrobku nebo vybavení.

5. **Poptávka je různorodá.** Kupující jsou velmi rozdílní a jejich počet je velmi omezený.

6. *Míra nezávislosti zákazníků je velmi proměnlivá.* Průmyslové obchody jsou často velice složité a obchodování zkresluje některé prvky, jako např. reciproční smlouvy, interní postoupení, vázané trhy apod.

7. *Rozdíl ve velikosti zákazníků* není vždy v relaci k důležitosti jejich objednávek.

8. *Výrobní lhůty* některých výrobků bývají často velmi dlouhé. Podmínky na trhu se mezitím mohou změnit, a proto musí průmyslové podniky důkladně předvídat nejen technologický, ale i ekonomický vývoj.

9. *Životnost* některých statků může být velmi dlouhá – u strojního zařízení 10, 15, 20 i více let, v jiných případech ale může technologická stránka velmi rychle nebo nečekaně zastarat ještě se musí závod přebudovat, nebo zanikne.

10. *Odborné jednatelství* (obchodní zprostředkovatelství) má rostoucí význam v řadě oblastí. Ve všech odborných odvětvích existuje tendence, která vede ke koncentraci do stále větších celků, které jsou schopny bojovat v oblasti cen nebo služeb i se samými výrobci, kteří jsou přitom jejich dodavateli.

11. *Prodejce průmyslových výrobků* má stále více možností, jak poznat velkou část potenciálních odběratelů, neboť jsou uvedeni v profesních seznámech, v živnostenské komoře, obchodní komoře, u profesních sdružení apod.

12. *Průmysloví odběratelé* jsou většinou dobře informováni. Přesně specifikují charakteristiku požadovaného výrobku a o prodejcích mají informace z katalogů, letáků, sazebníků, platebních a dodacích podmínek, profesních referenčních seznamů apod.

### **3.8.1. Komunikační prostředky průmyslového trhu**

V průmyslovém a odborném prostředí rozlišujeme tři skupiny komunikačních prostředků [1]:

- prostředky přímé komunikace,
- vlastní nepřímé publicitní prostředky,
- doplňkové prostředky přímé a nepřímé.

#### **Prostředky přímé komunikace**

*Specializované výstavy a salony.* Účast na těchto akcích je naprosto nutná na zahraničních trzích, neboť je to zvlášť účinný prostředek sloužící jednak k seznámení potenciálních zákazníků s firmou a jednak k pozorování konkurence.

**Školící a informační semináře.** Nejsou určeny pro prodejce podniku, ale pro ty, kteří představují prodejní sílu, tj. pro distributory a technické velkoobchodníky. Je nutné je seznámit s vývojem podniku a jeho produktů a zainteresovat je, aby přesně propagovali a prodávali jeho značku.

**Prezentace a předvádění výrobků.** Jedním s dobrých propagačních prostředků je pravidelná organizace prezentací a předvádění výrobků, buď u firmy, nebo ve specializovaných místnostech. Na tyto akce jsou zváni potenciální zákazníci z příslušného sektoru, stejně jako specializovaný tisk, což umožňuje spojit public relations s obchodním průzkumem.

**Pojízdné prezentační vozy.** Uskutečnění této metody je důležitým prvkem v komunikačním plánu podniku, který velmi oceňují ti, kdo jsou navštíveni.

### **Vlastní nepřímé publicitní prostředky**

**Ekonomický a všeobecně informativní tisk** nepředstavuje specifickou podporu komunikace v oblasti průmyslu. Avšak v některých případech, pokud například vyrábí firma široce distribuované výrobky nebo pokud se obrací z prestižních důvodů na akcionáře, lze důležitých titulů ekonomického tisku a dokonce i běžného tisku dobře využít.

**Všeobecně technický tisk.** Jím oslovíme poměrně velký počet techniků s různými funkcemi a na rozdílné úrovni uvnitř podniku.

**Rozesílané reklamní tiskoviny.** Obchodní komunikace prostřednictvím poštovního styku je čím dál více používána i v průmyslovém prostředí. Je to rychlý a selektivní prostředek, ovšem s podmínkou, že je využíván správně. Zasílání reklamních tiskovin poštou je výborným propagačním prostředkem, avšak je účinné pouze tehdy, když ho uskutečňují kompetentní pracovníci, technici vyškoleni ve svém oboru v průmyslovém prostředí a začlenění do komunikačního plánu podniku.

**Seznamy odborných firem.** Je nezbytné, aby firma byla uvedena v co největším počtu nejrozličnějších profesních seznamů, jinak jako by neexistovala.

**Zasílání vzorků.** Dobrým prostředkem k připomenutí firmy a jejich výrobků je rozdávání malých praktických předmětů s uvedením názvu firmy zákazníkům, distributorům, potenciálním odběratelům.

### **Doplňkové komunikační prostředky**

**Prodejní dokumentace.** Podnik je posuzován podle toho, co rozesílá, tj. podle dokumentace, katalogů, ceníků apod. Potenciální uživatelé nemají jiný kontakt než dokumentaci s firmou, neboť její produkty ještě nevyzkoušeli. Z toho důvodu je nutné věnovat prezentaci a obsahu těchto podkladů zvýšenou pozornost, protože představují pro image podniku mnoho.

**Podnikový tisk.** Od určité velikosti podniku mívají firmy vlastní tisk, i když skromný, ve kterém uveřejňují novinky ze své činnosti, ze svého konání, jaké nové výrobky připravují atd. Tento tisk rozesílají svým stálým zákazníkům, potenciálním zákazníkům a distributorům. Podnikový tisk neprodává výrobky, nýbrž sám sebe, a snaží se vytvoření příznivého image.

Návštěvy zařízení, továren a akce otevřených dveří. Všechny podobné akce v rámci public relations jsou jednou z forem podnikové propagace a musí být připraveny s velkou péčí, aby podávaly o firmě příznivý obraz.

**Technické články.** Dobrým způsobem, jak vstoupit ve známost, je zasílat specializovanému tisku technické články o používání určitého výrobku, zajišťování určitých služeb firmy, o určitých předložených patentech a o probíhajících výzkumech.

**Kongresy a konference.** Uspořádání kongresů či konferencí je příležitostí pro public relations, o které bude odborný tisk mluvit.

**Promítání filmů.** Pokud má firma k dispozici film nebo audio- či video-nahrávky o své činnosti, o svých výrobcích, je vhodné, aby je zdarma poskytla k dispozici školám technického nebo odborného zaměření.

## 4. METODIKA SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT

Čtvrtá kapitola této diplomové práce se zabývá metodikou shromažďování primárních dat, je zde popsán postup, který byl nezbytný pro zjišťování primárních údajů, to jsou doposud nezjištěné údaje. Nejprve byl definován základní problém, který je předmětem řešení a následně pak cíle marketingového výzkumu, kterých bylo dosaženo pomocí kvantitativního výzkumu.

Marketingový výzkum můžeme definovat jako souhrn všech aktivit, které zkoumají všechny jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum trhu, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingovou komunikaci. Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace.

Marketingový výzkum se skládá z *přípravné* a *realizační části*.

### 4.1. Přípravná fáze marketingového výzkumu

Za posledních dvacet let se sice u nás mnohé změnilo, avšak ve vzájemných vztazích a jednáních mezi jednotlivci a institucemi (organizacemi, podniky) se stále projevuje *nezájem* a *povýšenost*. Narážíme na ně na úrovni nejvyššího vedení státu, organizací i na jednotlivých pracovištích. Kvůli tomu nejsme schopni komunikovat, domluvit se, spolupracovat a společně řešit problémy. Vzhledem k těmto skutečnostem jsem se rozhodla zpracovat marketingový výzkum, který se týká celopodnikové komunikace firmy MSA, a.s.

#### 4.1.1. Identifikace problému a cíle výzkumu

Nejprve jsem si ujasnila cíl výzkumu, proč výzkum provést, na co má být zaměřen, co se očekává od jeho výsledků. Bez jasného definování problémů se stává marketingový výzkum bezcenný.

Marketingový výzkum jsem zaměřila převážně na komunikaci firmy MSA, a.s. se svými zaměstnanci, protože úspěch firmy závisí do značné míry na tom, nakolik jsou její zaměstnanci informováni o chodu firmy a také na komunikaci s veřejností, jelikož je stále nedoceňovaná. Na základě mého výzkumu chci předložit managementu firmy návrhy na zkvalitnění marketingové komunikace společnosti MSA, a.s., které přispějí k efektivnějšímu použití komunikačních nástrojů.

### **Cíle výzkumu:**

- analyzovat současnou marketingovou komunikaci směrem ke svým zaměstnancům a veřejnosti a následně doporučit a navrhnout její zlepšení,
- určit zdroje, z kterých se veřejnost dozvěděla o firmě,
- zjistit spokojenost zaměstnanců s komunikací se svými nadřízenými.

Při zahájení marketingového výzkumu jsem si stanovila hypotézy, které byly následně vyvráceny nebo potvrzeny na základě výsledků výzkumu.

### **Hypotézy:**

**H1:** K získávání nových informací o společnosti MSA, a.s. využijí spíše respondenti možnosti internetu a ne tisku.

**H2:** Lidé, kteří bydlí v Dolním Benešově, se dozvěděli o firmě MSA, a.s. nejčastěji od rodinných příslušníků.

**H3:** S vnitropodnikovým časopisem jsou respondenti (zaměstnanci MSA, a.s.) nejčastěji spíše spokojeni.

**H4:** Nejvíce nejsou spokojeni s přátelským vztahem se svým nadřízeným respondenti, kteří pracují ve firmě MSA, a.s. méně než 3 roky.

### **4.1.2. Typy a zdroje informací**

Pro zpracování mé práce jsem použila *primární* i *sekundární* zdroje informací. Primární informace jsem získala pomocí písemného dotazování (zaměstnanců a veřejnosti) prostřednictvím dvou dotazníků. Tato data nebyla nikdy v minulosti nashromážděna. Sekundární informace jsem čerpala z interních zdrojů společnosti, ze statistických údajů, internetových stránek a odborné literatury.

### **4.1.3. Velikost a struktura vzorku**

Respondenti, kteří tvoří základní soubor v prvním dotazníku, jsou zaměstnanci společnosti MSA, a.s., a v druhém dotazníku jsou respondenti Dolního Benešova. Výběrovým souborem jsou pak výrobní zaměstnanci MSA, a.s. a lidé nacházející se v Dolním Benešově, kteří na požádání dotazník vyplní.

Marketingový výzkum s veřejností budu provádět v Dolním Benešově a předpokládám, že se nejvíce respondentů bude nacházet poblíž obchodů, lékárny a zdravotního střediska apod.

Výzkum se zaměstnanci bude prováděn v prostorách společnosti MSA, a.s., který je určený pro školení zaměstnanců, po polední pauze zaměstnanců. Marketingového šetření se zúčastní 70 výrobních dělníků, což je 17,5% ze 400 výrobních zaměstnanců.

#### 4.1.4. Kontrola plánu a výzkumu

Kontrolu dotazníků jsem nejdříve provedla s vedoucí mé diplomové práce a poté jsem konzultovala správnost těchto dotazníků s generálním manažerem pro obchod a marketing ve firmě. Na základě těchto konzultací jsem dokončila vypracování obou dotazníků (*viz příloha č. 1, příloha č. 2*).

Určila jsem si rozpočet výzkumu, který je uveden v následující tabulce. Dále jsem si stanovila časový harmonogram, který je uveden v tabulce č. 4. 2.

**Tabulka 4.1** *Rozpočet marketingového výzkumu [22]*

Položka	Cena v Kč
Nákup kancelářského papíru	100
Náklady na tisk	1,80/ks (170 ks)
Náklady na dopravu	300
Náklady na telefon	50
<b>Cena Celkem</b>	<b>756</b>

**Tabulka 4.2** *Časový harmonogram marketingového výzkumu [22]*

Název činnosti	Časové období
Definování problému a cíle výzkumu	6.2. – 8.2.2010
Metodika výzkumu	9.2. – 14.2.2010
Tvorba dotazníků a formulace hypotéz	16.2. – 22.2. 2010
Realizace výzkumu	8.3. – 20.3.2010
Zpracování a vyhodnocení dat	22.3. – 7.4.2010
Interpretace výsledků	8.4. – 12.4.2010

#### 4.1.5. Způsob sběru informací

Primární zdroj informací jsem získala prostřednictvím dvou dotazníků, které měly klasickou tištěnou podobu s rozsahem tří a dvou stran A4 (*viz příloha č. 1, příloha č. 2*). Jeden typ dotazníků vyplňovali výrobní dělníci společnosti MSA, a.s. Druhý dotazník byl určený pro veřejnost, který vyplnili lidé nacházející se v Dolním Benešově. Pro vyplnění obou dotazníků jsem zvolila metodu *osobního dotazování*.

Dotazník, který byl stanovený pro veřejnost, se skládal ze 17 otázek a byl rozdělený do dvou částí. V tomto dotazníku byly 3 otázky uzavřené, 4 baterie, 6 otevřených otázek a 4 otázky byly identifikační. První část dotazníku byla zaměřena na získání informací v oblasti znalosti společnosti MSA, a.s. a druhá část se specializovala na znalost prvků marketingové komunikace, a jak tyto prvky respondenti vnímají.

Zaměstnanci MSA, a.s. obdrželi dotazník se 20 otázkami, který se skládal ze 16 baterií a 4 identifikačních otázek. V dotazníku byly v první části otázky zaměřené na vnímání komunikace svého nadřízeného, jeho znalosti, ochota informace předávat apod. V další části jsou dotazy zaměřené na metody a nástroje, které jejich nadřízený využívá při předávání informací. Při hodnocení vnitropodnikové komunikace stačilo zaměstnancům pouze zakroužkovat jednu z možností, označit co nejpřesněji míru spokojenosti u každého znaku na pětibodové stupnici (hodnocení bylo prováděno známkami obdobně jako ve škole):

**1 – velmi spokojen,**

**2 – spíše spokojen,**

**3 – nevím, nedokážu posoudit,**

**4 – spíše nespokojen,**

**5 – velmi nespokojen.** (*viz příloha č. 2*)

V obou dotaznících byli respondenti osloveni a požádáni o vyplnění anonymního dotazníku, dále byli seznámeni s účelem dotazníku. V závěru se nachází poděkování za vyplnění dotazníku.

#### 4.2. Realizace marketingového výzkumu

Osobní dotazování zaměstnanců proběhlo 20. března 2010, celkem bylo rozdáno 70 dotazníků. 70 respondentů bylo vybráno náhodně ze tří výrobních provozů, které společnost má. Respondentům jsem sdělila pokyny k vyplnění jednotlivých otázek, abych eliminovala nesprávně vyplněné dotazníky. Čas určený k vyplnění dotazníků nebyl přesně stanoven. Při



rozdávání dotazníků bylo důležité, aby se tak stalo během jediného dne. Jedině tak budou výsledky pro vedení organizace užitečné, jelikož bude možné určit spokojenost s vnitrofiremní komunikací výrobních pracovníků.

Dotazníky pro veřejnost v Dolním Benešově jsem předložila 115 náhodným respondentům v rozmezí pěti dnů od 8. do 12. března 2010. Většina respondentů ochotně vyplnila dotazník.

Oba dotazníky obdrželi respondenti v tištěné podobě a dotazování proběhlo zcela anonymně.

Návratnost dotazníků pro zaměstnance byla nad má očekávání plných 100% a mohla jsem je využít pro analýzu vnitropodnikové komunikace. Pro analýzu komunikace společnosti s veřejností jsem použila 100 správně vyplněných dotazníků, úspěšnost vyplněných dotazníků byla 87%.

#### **Struktura respondentů - veřejnost: /22/**

<b>Pohlaví</b>	<b>Počet</b>	<b>Počet respondentů v %</b>
Muži	57	62
Ženy	43	38
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<b>Věková kategorie</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Počet respondentů v %</b>
Do 25 let	16	16
25 – 35 let	21	21
36 – 45 let	23	23
46 – 55 let	14	14
56 – 65 let	11	11
Nad 65 let	15	15
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<b>Bydliště</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Počet respondentů v %</b>
Dolní Benešov	71	71
Hlučín	4	4
Ostrava	0	0
Opava	2	2
Kravaře	7	7
Bolatice	9	9
Kobeřice	6	6
Kozmice	0	0
Holasovice	1	1
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Nejvyšší dosažené vzdělání	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Základní vzdělání	11	9
Vyučen/á bez maturity	33	33
Středoškolské vzdělání s maturitou	35	36
Vyšší odborné vzdělání	5	5
Vysokoškolské vzdělání	16	17
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### **Struktura respondentů - zaměstnanci:/22/**

Pohlaví	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Muži	64	91,4
Ženy	6	7,1
<b>Celkem</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Věková kategorie	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Do 25 let	2	2,9
25 – 35 let	14	20
36 – 45 let	25	35,7
46 – 55 let	18	25,7
56 – 65 let	11	15,7
Nad 65 let	0	0
<b>Celkem</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Nejvyšší dosažené vzdělání	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Základní vzdělání	5	7,1
Vyučen/á bez maturity	40	57,2
Středoškolské vzdělání s maturitou	25	35,7
Vysokoškolské vzdělání	0	0
<b>Celkem</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Působení ve firmě	Počet respondentů	Počet respondentů v %
Do 3 let	20	28,6
3 – 10 let	24	34,3
Nad 10 let	26	37,1
<b>Celkem</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

#### **4.2.1. Analýza a zpracování informací**

Dotazníky jsem vyhodnocovala na počítači pomocí programů Microsoft Word, Microsoft Excel a programu SPSS. Údaje, které byly prostřednictvím dotazníků získány, byly zapisovány do předem připravené datové matice, ve které každý řádek představuje jeden dotazník a sloupce tvoří jednotlivé otázky. Po kompletním vyplnění matice byly počítány

statistiky pro jednotlivé otázky z dotazníků. Výsledky jsem zpracovala v tabulkách i grafickém vyjádření.

Dále jsem popsala současné způsoby komunikace společnosti se svými zaměstnanci a veřejností a tyto poznatky využiji v návrzích a doporučeních.

#### **4.2.2. Interpretace a prezentace výsledků výzkumu**

Nashromážděné poznatky byly průběžně prezentovány v grafech a tabulkách, které jsem okomentovala. V kapitole *Návrhy a doporučení* jsem nastínila návrhy pro zlepšení zkoumaných problémů.

## 5. ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO STAVU KOMUNIKACE

V této kapitole vyhodnotím dva marketingové průzkumy. První marketingové šetření jsem provedla prostřednictvím dotazníků v Dolním Benešově za účelem zjištění informací, jak vnímá *veřejnost marketingovou komunikaci společnosti MSA, a.s.* Druhý marketingový výzkum jsem realizovala ve *společnosti MSA, a.s. s jejich zaměstnanci*, abych zhodnotila současný stav interní komunikace.

V další části této kapitoly budu analyzovat marketingovou činnost a popíšu současnou marketingovou komunikaci společnosti MSA, a.s.

### 5.1. Analýza výsledků výzkumu marketingové komunikace firmy MSA, a.s. s veřejností

V této části diplomové práce je vypracovaná analýza jednotlivých otázek z dotazníku vymezeného pro veřejnost. Marketingového průzkumu se zúčastnilo celkem 100 lidí nacházejících se v Dolním Benešově. Respondenti mají všechny typy vzdělání (základní, vyučen/á bez maturity, středoškolské, vyšší odborné a vysokoškolské vzdělání) a zároveň se nacházeli ve všech věkových kategoriích.

Grafy jednotlivých otázek uvádím v příloze č. 11.

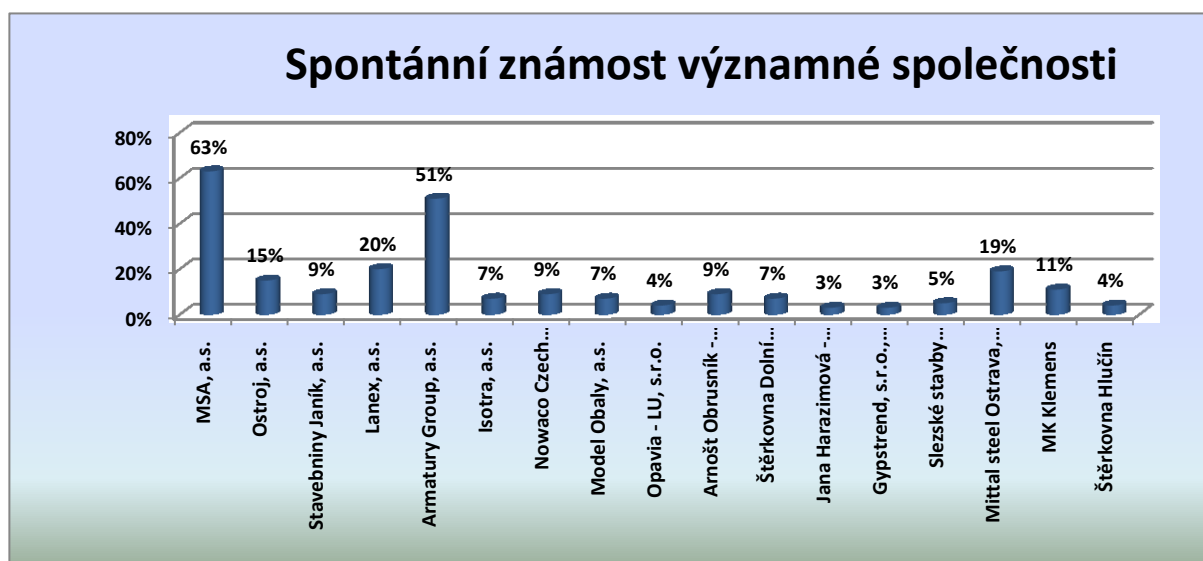
#### 5.1.1. Známost firmy MSA, a.s.

##### *Které významné společnosti si vybavíte z Vašeho okolí?*

Skutečnost, že společnost MSA, a.s. patří mezi nejznámější firmy v Dolním Benešově, potvrzují i výsledky výzkumu. 63% dotazovaných si vybavilo právě společnost MSA, a.s. jako významnou firmu, která působí v jejich okolí. Společnost si nejčastěji vybavili obyvatelé Dolního Benešova (87,3%).

Další význačná firma v okolí Dolního Benešova je Armatury Group, a.s. (51%), která je přímým konkurentem firmy MSA, a.s.. Žádná jiná ze 17 respondentů uvedených firem nepřesáhla 50% spontánní známosti, ale toto není důvodem, aby management nemapoval průběžně přímou i nepřímou konkurenci ve svém okolí.

**Graf 5.1.1** Které významné společnosti si respondenti vybavili z jejich okolí v % [22]



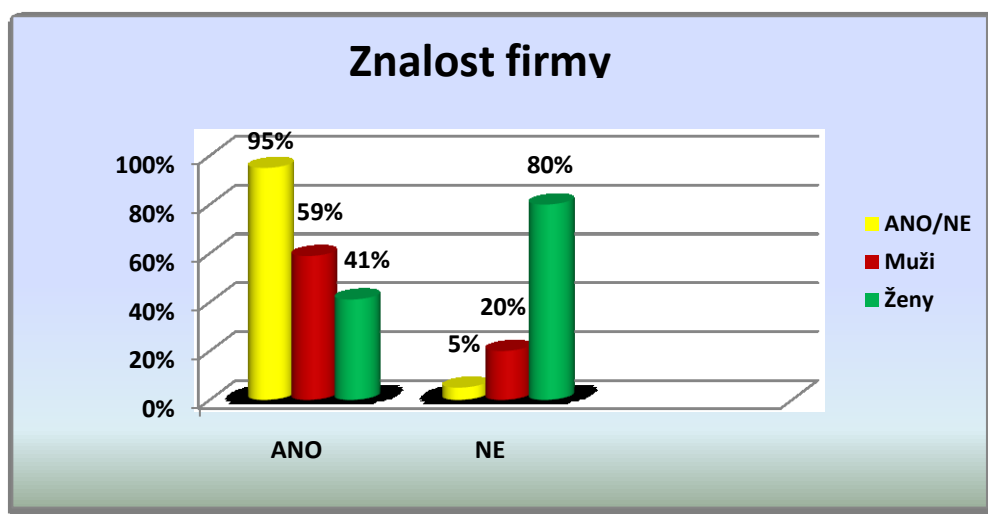
### ***Znáte firmu MSA, a.s.?***

V první otázce se potvrdila dlouholetá tradice výroby průmyslových armatur společnosti MSA, a.s., kdy více než 60% respondentů spontánně uvedlo v dotazníku, že právě firma MSA, a.s. patří k významným firmám v jejich okolí. Toto bylo ještě více stvrzeno v druhé otázce v dotazníku.

Z šetření vyplynulo, že 95% respondentů zná firmu MSA, a.s., což jsou velice příznivé výsledky. Pouze 5% respondentů uvedlo, že firmu neznají, tudíž nemohli objektivně dále hodnotit marketingovou komunikaci firmy, proto pokračovali v otázce s číslem 13 (identifikační otázky). Při analýze této otázky v programu SPSS jsem zaznamenala souvislost mezi tím, kde respondenti bydlí a znalostí společnosti MSA, a.s. (*viz příloha č. 13*). U lidí, kteří bydlí v Kravařích a v Opavě a vyplnili dotazník, jsem předpokládala, že bude znát více respondentů společnost MSA, a.s. Hodnota adjustovaného rezidua respondentů žijících v Kravařích vychází - 3,0, v Opavě - 2,9. Naopak tomu je u dotazovaných bydlících v Dolním Benešově, tito dotazovaní znají mnou analyzovanou firmu víc, než jsem očekávala (adjustované rezidua 2,6).

Z těchto výsledků lze říci, že je firma pro místní obyvatelé dostatečně známá, ale pro lidi z blízkého okolí již méně. Proto je potřeba zařadit některé nástroje marketingové komunikace i do vzdálenějších míst než je Dolní Benešov tak, aby byla firma známá i pro širokou veřejnost z jiných vesnic či měst.

**Graf 5.1.2** Otázka č. 2 – Známost firmy MSA, a.s. dle pohlaví respondentů v % [22]



#### ***Čím se zabývá firma MSA, a.s.?***

Většina respondentů na tuto otázku odpověděla jednoznačně, že společnost vyrábí a prodává průmyslové armatury. Někteří respondenti (8%) sice firmu MSA, a.s. znali, ale nevěděli, čím se zabývá. Ve výsledku vznikly pouze dvě skupiny odpovědí.

#### **5.1.2. Získávání informací o společnosti MSA, a.s.**

Tato část je zaměřena na otázky týkající se informací. Odkud respondenti získávali informace o společnosti, z kterých informačních toků by nejraději čerpali v případě zájmu.

#### ***Odkud jste se dozvěděli o firmě MSA, a.s.?***

Jako odpověď na tuto otázku mohli respondenti zaznačit jen jednu možnost z šesti nabízených. Získané odpovědi mohou být podkladem pro management k vyhodnocení efektivnosti marketingových komunikačních nástrojů společnosti.

V poslední variantě mohli respondenti uvést, z jakého informačního zdroje znají firmu MSA, a.s. Na tuto možnost odpovědělo mnoho respondentů. Převážná většina žije v Dolním Benešově (71%) uvedlo, že si již nevzpomínají, odkud firmu znají. Dále se vyskytovala odpověď, že respondenti pracují (pracovali) ve firmě MSA, a.s.. 5% odpovědělo, že jezdí dopravním prostředkem okolo sídla společnosti a 1% zná firmu z osobní návštěvy. Tyto čtyři odpovědi se objevily právě v možnosti jiných informačních zdrojů, než jsem uvedla v dotazníku.

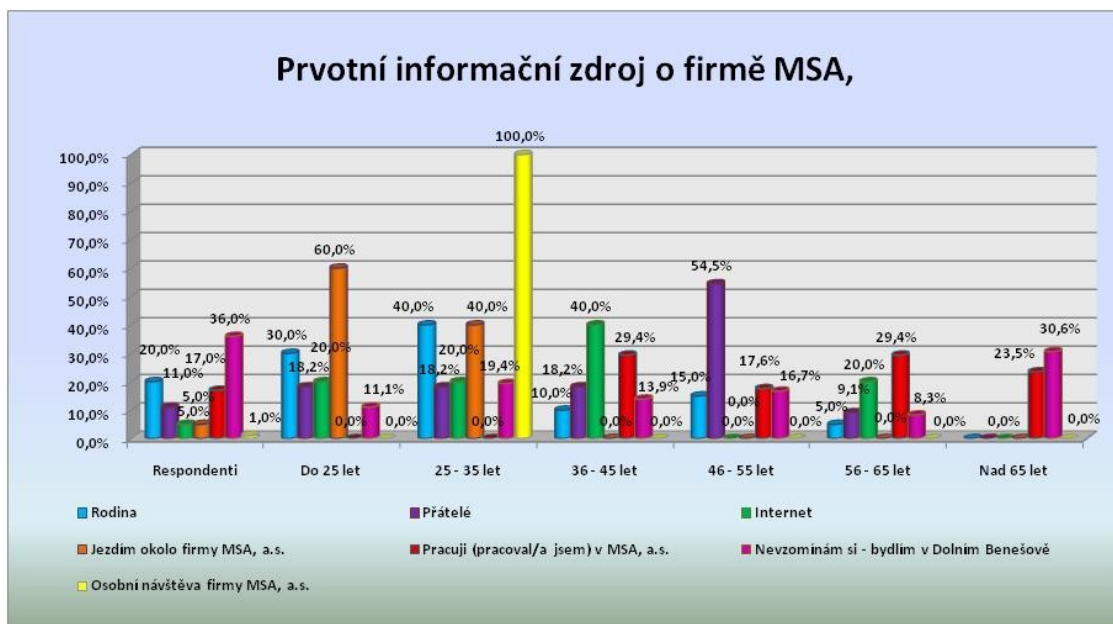
Z této otázky vyplynuly dvě závislosti. Odkud se o firmě dozvěděli je závislé na věku respondentů a na místě, kde dotazovaní bydlí (viz příloha č. 13).

Obyvatelé Dolního Benešova měli několik překvapivých výsledků. Informační zdroj internet, rodina, a že jezdí okolo sídla společnosti, uvedli respondenti méně, než jsem očekávala. Opačně tomu bylo u odpovědí, že pracují (pracovali) ve firmě MSA, a.s., a že si nevzpomínají, odkud se dověděli o společnosti. Občané Hlučína nečekaně uvedli, že znají firmu z osobní návštěvy. Mnoho lidí z Opavy odpovědělo, že jejich informačním zdrojem byl internet (adjustované rezidua 4,3). Obyvatelé z Kravař uvedli, nad má očekávání, že znají firmu od svých rodinných příslušníků. Lidé, kteří bydlí v Bolaticích vícekrát zaznačili informační zdroj internet, a že jezdí okolo sídla společnosti dopravním prostředkem – vlastní oči.

Povědomí o firmě je u respondentů závislé na jejich věku. Nejmladší věková kategorie odpověděla více krát, než jsem předpokládala, že jezdí okolo společnosti dopravním prostředkem. Respondenti ve věku od 26 – 35 let pracují ve společnosti méně, než jsem očekávala. Tato věková kategorie překvapivě zná firmu od své rodiny (adjustovaná rezidua 2,2). Věková kategorie od 36 – 45 let odpověděla více krát, než jsem čekala, že se dověděli o společnosti od svých přátel. Mnoho respondentů ve věku od 56 – 65 let odpovědělo, že pracují (pracovali) ve firmě MSA, a.s. Od nejstarší věkové kategorie jsem očekávala, že vícekrát uvedou, že znají firmu od své rodiny (adjustované rezidua – 2,2).

Z výše uvedené analýzy je zřejmé, že lidé z Dolního Benešova se dovídají o firmě MSA, a.s. z jiných informačních zdrojů než obyvatelé z jiných vesnic a měst. Mají osobní zkušenost s firmou, buď jsou (byli) jejími zaměstnanci nebo někdo z jejich okolí pracuje (pracoval) v MSA, a.s.. Pro každou věkovou kategorií jsou více či méně typické informační zdroje, o které se zajímá. Mladí lidé jezdí do školy a do práce, ovládají počítač apod. Naopak starší věková kategorie si již nevzpomíná, odkud se o firmě dověděla.

**Graf 5.1.3** Z jakých informačních zdrojů se respondenti dozvěděli o firmě MSA, a.s. v závislosti na věkových kategoriích respondentů v % [22]



***Pokud byste se chtěli o firmě MSA, a.s. dozvědět více informací, z jakých informačních zdrojů byste čerpali?***

V 3. otázce již respondenti odpovídali, odkud znají firmu MSA, a.s., ale pro komunikační účely jsou nepostradatelné také informace „kde“ by dotazovaní hledali nové informace o společnosti. Na výběr si mohli respondenti vybrat z pěti možností jako je například internet, televize, rodina a přátelé. V této otázce mohli dotazovaní označit více než jednu odpověď. Získané údaje může management společnosti využít při aktualizaci webových stránek, při tvorbě reklamy v místě působení, při prezentaci firmy formou sponzoringu apod.

Informace od rodinných příslušníků (37%) a přátel (35%) dosáhly obdobných výsledků. Získávání informací od rodiny a přátel, kteří buď pracují ve firmě MSA, a.s. nebo jsou v nějakém kontaktu s touto firmou, tedy vedení firmy nesmí opomíjet odměňování svých zaměstnanců, zákazníků a dodavatelů propagačními materiály. Tyto subjekty velice ovlivňují společnost, mohou šířit dobré i špatné reference o firmě. Současné zaměstnance by oslovilo 4% respondentů, z toho 75% mužů.

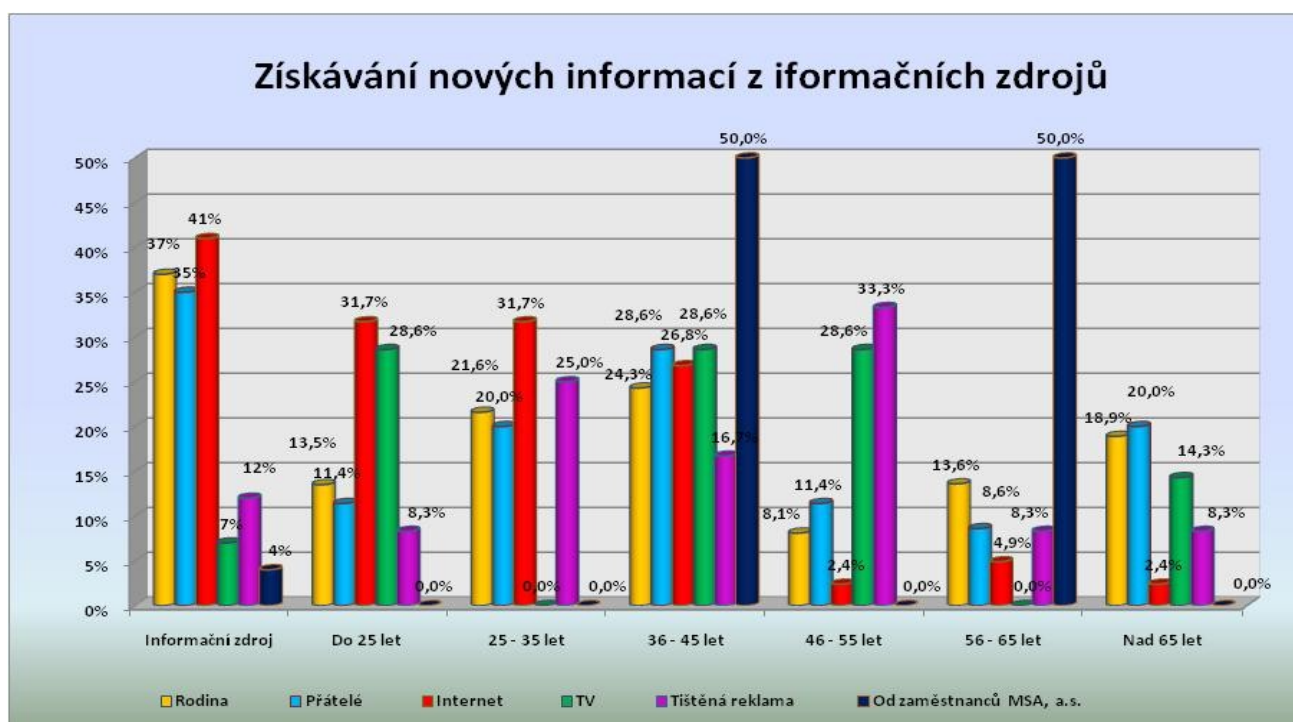
Nejvíce žádaným informačním pramenem byl internet (41%), proto je velmi podstatné pečlivě se o tento zdroj informací starat a neustále jej aktualizovat. Největší zájem o informace na webových stránkách (31,7%) má nejmladší věková kategorie a lidé ve věku od 26 – 35 let (31,7%). Zájem o informace na internetu klesá s věkem, u lidí nad 45 let zájem



nepřesáhl 5%. Tato skutečnost vyplývá již ze samotného ovládání počítače, pro starší lidi je počítač složitý. Ale novodobé trendy ukazují, že i starší obyvatelé mají stále větší touhu učit se novým věcem. Existují univerzity třetího věku, různé kurzy pro seniory, ve kterých se naučí plně využívat možnosti internetu, s čímž souvisí také využívání různých komunikačních technik.

K informacím mají větší náklonnost z televize (7%) než z tištěné reklamy (12%) , to ovšem neznamená, že se firma těmito komunikačními zdroji nemá prezentovat. Lidé ve věkové kategorii od 46 let - 55 let (33,3%) stále důvěřují osvědčeným tiskovinám. Image podniku může ovlivnit, když vedení firmy připomene existenci podniku široké veřejnosti v místním zpravodaji, nebo regionálních novinách. Svůj význam mají i reklamní poutače, které upozorňují nejvíce nové klienty, že se nachází nedaleko sídla společnosti.

**Graf 5.1.4** *Otázka č. 5 – získávání nových informací o firmě MSA, a.s. dle věkových kategorií v % [22]*



### 5.1.3. Vnímání marketingové komunikace firmy MSA, a.s.

V této části je věnována pozornost účinnosti marketingové komunikace společnosti MSA, a.s. Tyto otázky měly prověřit, jestli si respondenti všimli některého z nástrojů komunikačního mixu, jak na něj působí, popřípadě, co by změnili na jednotlivých nástrojích.

***Navštívili jste již někdy internetové stránky firmy MSA, a.s., [www.msa.cz](http://www.msa.cz)?***

Společnost MSA, a.s. využívá jen některé prvky marketingové komunikace, protože vyvíjí svou podnikatelskou činnost na B2B trzích. Všechny marketingové komunikační nástroje na těchto trzích neuplatní.

36% respondentů již shlédlo webové stránky společnosti. V případě, že respondent odpověděl záporně, pokračoval devátou otázkou, protože by nemohl objektivně odpovědět na následující otázky. Z výzkumu vyplývá, že 69,4% dotazovaných, kteří znají webové stránky, bydlí v Dolním Benešově. Internetové stránky zhlédla nejvíce věková kategorie ve věku od 26 – 35 let (30,9%). Webové stránky vyhledávali více muži (63,9%) než ženy (36,1%). Toto může být způsobeno tím, že ve firmě je více pracovních příležitostí právě pro muže.

***Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky internetových stránek.***

Odpovědi na tuto otázku umožní získání přehledu o tom, jak na respondenty působí webové stránky firmy. Pro vyhodnocení internetových stránek stačilo, aby respondenti oznámkovali jako ve škole jednotlivé charakteristiky webových stránek, jejich barevnost, informace, přehlednost, grafickou úpravu apod.

Prvním klasifikovaným faktorem byla barevnost internetových stránek. Barevná úprava se spíše nelíbí (37,5%) vysokoškolsky vzdělaným lidem. Více se líbí (66,7%) barva těchto stránek středoškolákům a velice se líbí pouze lidem se základním vzděláním.

Dalším faktorem jsou informace na webových stránkách firmy. Obsah webových stránek je velice důležitý pro potenciální zákazníky, dodavatele a pro nové zaměstnance, kteří se chtějí dovědět co nejvíce informací již před jednáním, pracovní schůzkou či pracovním pohovorem. Stávající zákazníci, dodavatelé a zaměstnanci vyhledávají nejčastěji novinky a aktuality, které firma zrealizovala ve své podnikatelské činnosti. Informace na internetových stránkách připadají průměrně 63,2% mužům a 36,8% ženám. Informace na těchto stránkách se velice líbí věkové skupině do 25 let (40%) a lidem ve věku 26 – 35 let (40%).

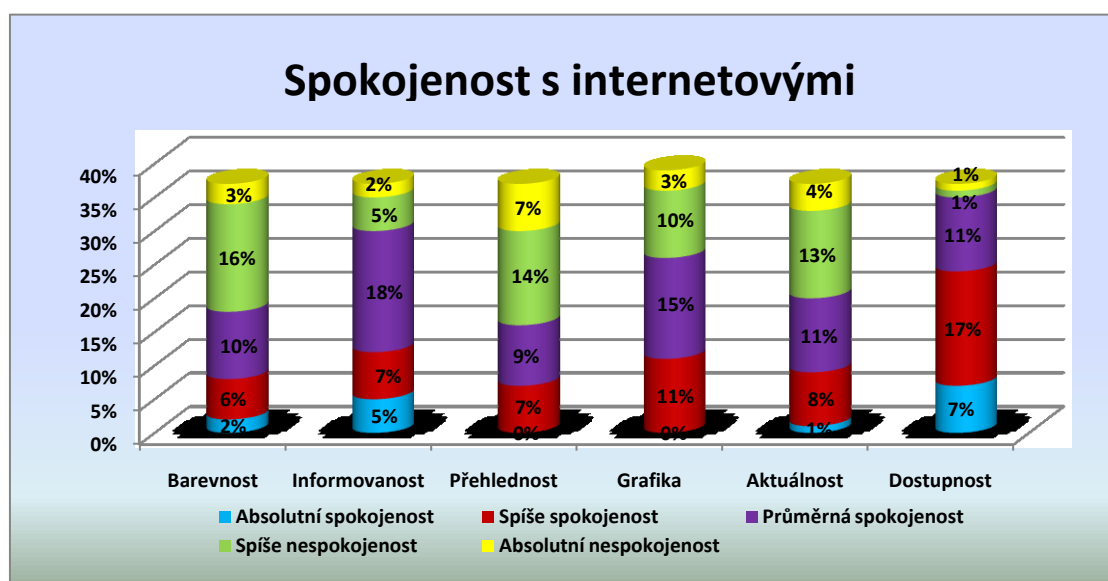
Třetí charakteristika je přehlednost webových stránek, která se vůbec nezamlouvá vysokoškolsky vzdělaným lidem (42,9%) a 57,1% mužům. Přehlednost se spíše líbí respondentům se středoškolským vzděláním (28,6%).

Grafické zpracování hodnotili respondenti jako další faktor. Grafiku vnímá průměrně 40% žen a 60% mužů. Grafika se ani líbí ani se nelíbí 60% dotazovaných bydlících v Dolním Benešově.

Dalším znakem, který posuzovali dotazovaní, byla aktuálnost internetových stránek. Tento faktor úzce souvisí s informacemi. Aktuálnost webových stránek se spíše nelíbí vyučeným bez maturity (30,8%).

Poslední charakteristikou byla dostupnost webových stránek. Dostupnost webových stránek ohodnotili muži (58,8%) lépe než ženy (41,2%). Dostupnost internetových stránek hodnotili velice kladně první dvě věkové kategorie (totožně 28,6%).

**Graf 5.1.5** Otázka č. 7 – Hodnocení charakteristik internetových stránek v % [22]



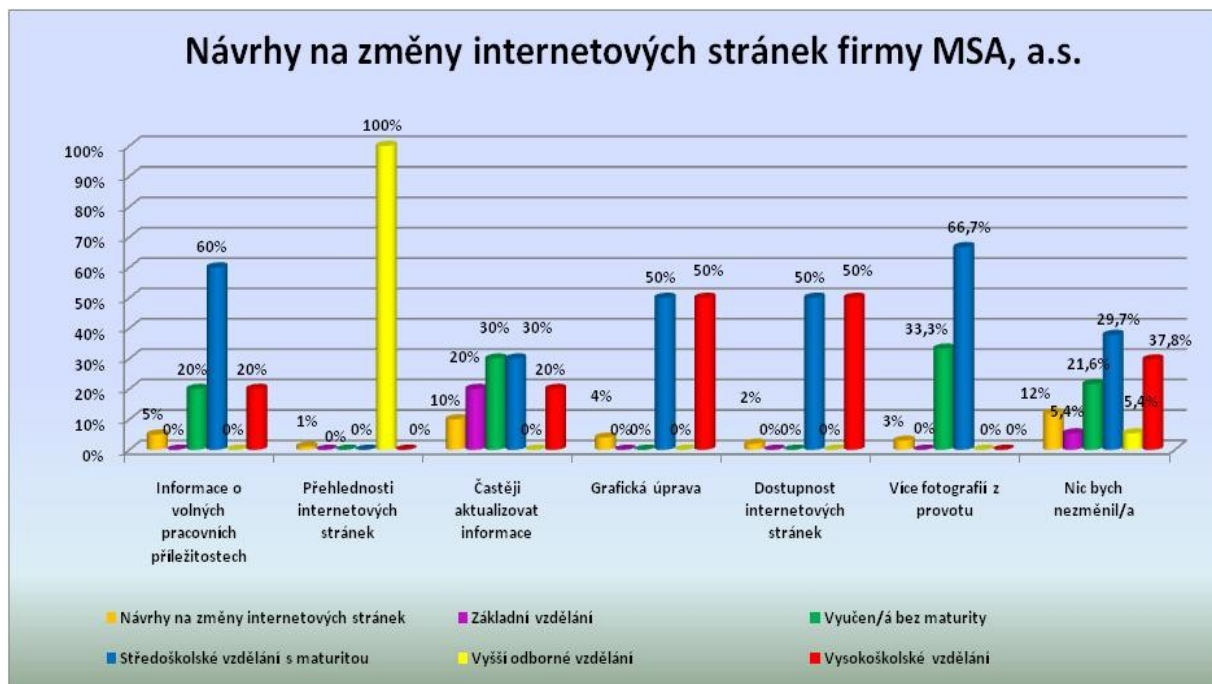
### ***Je něco, co byste změnili na těchto internetových stránkách?***

U této otázky mohli respondenti uvést své návrhy a připomínky k internetovým stránkám. Opakovalo se 7 návrhů na změny internetových stránek společnosti MSA, a.s.. 12% dotazovaných by na těchto internetových stránkách nic nezměnilo. Respondenti, kteří znali internetové stránky, by uvítali častěji aktualizovat tyto stránky a obohacovat je o aktuální činnosti MSA, a.s. Pro některé dotazované (5%) by bylo přínosné, kdyby se na webových stránkách objevovala pravidelná informace o volných pracovních příležitostech, neboť tento údaj by jim šetřil čas, již by nemuseli vyhledávat inzeráty s pracovními pozicemi na internetu nebo volat na personální oddělení. Dalšími navrhovanými změnami byla grafická úprava internetových stránek, jejich dostupnost a přehlednost.

O informace o volných pracovních místech měli především zájem dotazovaní se středoškolským vzděláním (60%), vyučení respondenti (20%) a vysokoškolsky vzdělaní lidé (20%), z velké části to může být způsobeno povahou pracovních pozic. Nepřehledné webové stránky společnosti se jeví pouze vysokoškolsky vzdělaným lidem (100%). Tato vzdělaná

kategorie by také poupravila grafiku internetových stránek (50%) stejně jako středoškolsky vzdělaní respondenti. Pravidelnou aktualizaci informací navrhuji všechny kategorie vzdělání mimo vysokoškolsky vzdělaných dotazovaných. Středoškoláci (66,7%) a vyučení (33,3%) respondenti by přivítali více fotografií z provozu. Někteří respondenti nenavrhovali žádnou změnu těchto internetových stránek, tito dotazovaní byli ve všech skupinách vzdělání.

**Graf 5.1.5** Otázka č. 8 - Návrhy na změny internetových stránek firmy MSA, a.s. dle vzdělání respondentů v % [22]



### ***Setkali jste se již s tištěnou reklamou firmy MSA, a.s.?***

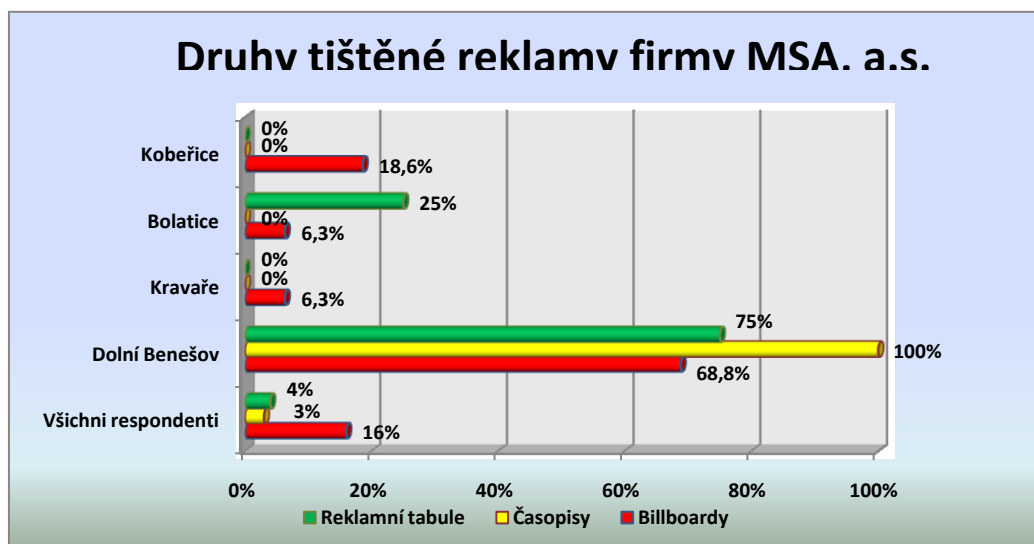
Z šetření vyplynulo, že znalost tištěné reklamy (23%) je menší než znalost internetových stránek (36%) společnosti, tudíž byla potvrzena má hypotéza. Internet se stává běžnějším zdrojem informací, šetří lidem čas a peníze vynakládané za noviny a časopisy. Lze předpokládat, že využívání internetu stále poroste, ale tištěná reklama bude mít stále své příznivce, kteří rádi čtou tiskoviny. Znalost tištěné reklamy firmy by určitě vzrostla, kdyby společnost o své činnosti inzerovala i v novinách a časopisech, které kupuje široká veřejnost.

### ***Kde jste se setkali s tištěnou reklamou firmy MSA, a.s.?***

Inzerce a prezentace společnosti MSA, a.s. je převážně ve specializovaných tiskovinách (13%), proto se široká veřejnost setkává s jejich reklamou jen omezeně. S billboardem (70%) se setkali respondenti nejčastěji. Billboard nachází se nedaleko Dolního Benešova na hlavní silnici. Menší reklamní tabuli si vybavilo pouze 17% respondentů, i když

se nachází na hlavní ulici v Dolním Benešově, je ale na konci Dolního Benešova nedaleko sídla společnosti.

**Graf 5.1.6** *Otázka č. 9 - Druhy tištěné reklamy firmy MSA, a.s., které respondenti znají dle jejich bydliště v % [22]*



***Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky tištěné reklamy.***

Respondenti v dotazníku hodnotili čtyři vlastnosti tištěné reklamy. Dotazování hodnotili množství informací, kvalitu informací, grafickou úpravu a poutavost reklamy. Klasifikace byla jako ve škole (1 – velice spokojen, 5 – velice nespokojen). Jednotlivé charakteristiky se ve výsledku lišily.

S množstvím informací byli respondenti nejméně spokojeni, průměrná hodnota činí 2,7. Tento výsledek mohl ovlivnit druh tištěné reklamy. Respondenti se nejčastěji setkali s billboardem, kde jsou informace stručnější než v novinách a časopisech.

Dále se na žebříčku hodnocení umístila grafická úprava reklamy, její průměrná hodnota je 2,57. Poutavost reklamy vyšla průměrně 2,52. Nejlépe ohodnotili respondenti kvalitu informací, průměrná hodnota se rovná 2,48. Tištěná reklama dle respondentů odpovídá víceméně realitě, lze předpokládat, že údajům důvěřují.

**Graf 5.1.7** Otázka č. 10 - Průměrné hodnocení tištěné reklamy firmy MSA, a.s. [22]

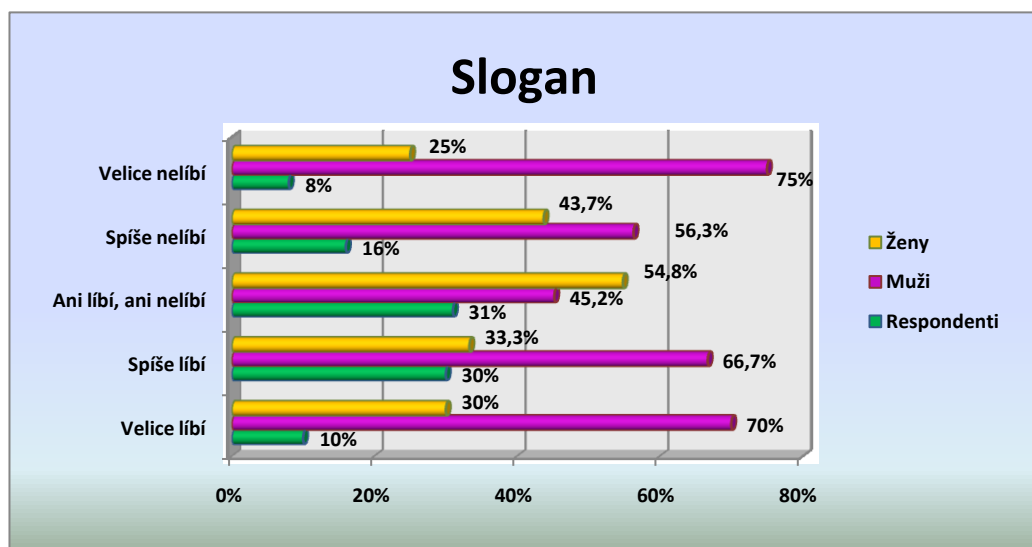


***Jak se Vám líbí slogan firmy MSA, a.s. „Navždy Forever“?***

31% respondentů odpovědělo, že je slogan průměrný. Tento průměrný výsledek může vycházet z dvojjazyčného názvu. Respondenti, kteří neovládají světový jazyk, si slogan nepřeloží a nic konkrétního si pod tímto názvem nepředstaví. 30% dotazovaných uvedlo, že se jim slogan spíše líbí. Spíše se nelíbí 16% respondentům, na které působí neoriginálně. Naopak 10% dotazovaných se dvojjazyčný slogan velice zamlouval a 8% respondentů tento slogan úplně zamítlo.

Slogan se velice líbil více mužům (70%) než ženám (30%). Heslo firmy MSA, a.s. připadá jako průměrné 54,8% ženám a 45,2% mužům a vůbec nelíbí 75% mužům a 25% ženám.

**Graf 5.1.8** Otázka č. 11 - Hodnocení sloganu firmy MSA, a.s. „Navždy Forever“ pohlaví respondentů v % [22]



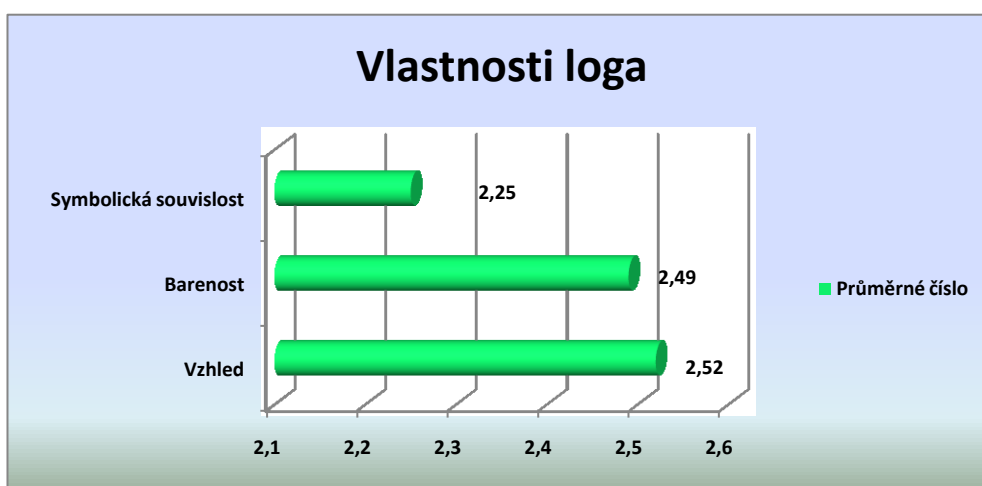
### ***Ohodnořte, prosím, následující vlastnosti loga.***

V dotazníkovém šetření vyjádřili respondenti svůj názor na logo společnosti pomocí pětistupňové škály, kdy 1 znamenala, že se jednotlivé vlastnosti loga velice líbí a 5 znamenala, že se vlastnosti loga velice nelíbí.

Nejvyšší průměrná hodnota u vzhledu loga je 2,52. Vzhled působí jednoduše, logo nemá žádné efekty. Průměrná hodnota modrého loga je 2,49. Pro firmu MSA, a.s. je modrá barva symbolická, převažuje na webových stránkách, firemních materiálech, oblečení apod. Nejlépe se umístily symbolické souvislosti 2,25. V logu je uvedeno, čím se společnost zabývá, pro mnoho respondentů je již logo vžité.

Z výše zmíněného je patrné, že respondentům se logo spíše líbí, výsledky u všech tří charakteristik vyšly nadprůměrně.

**Graf 5.1.9** *Otázka č. 12 - Průměrně hodnocení vlastnosti loga firmy MSA, a.s. [22]*



## **5.2. Analýza výzkumu vnitropodnikové komunikace společnosti MSA, a.s.**

Interní komunikace je základem fungování každého podniku. Efektivní nastavení komunikačního propojení je důležité nejen pro soulad všech pracovních činností, ale také pro pracovní výkony, pracovní chování, motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Anonymního marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 70 výrobních dělníků, kteří jsou zaměstnání na plný pracovní úvazek. V této části zanalyzují dotazník, který popisuje současný stav fungování firemní interní komunikace. Většinu respondentů tvoří muži a to celých 91,4%. Respondenti patřili do všech věkových kategorií, jen žádný z dotazovaných neměl více než 65 let. Žádný respondent neměl vysokoškolské vzdělání, dotazovaní dosáhli převážně nejvyššího dosaženého vzdělání vyučením bez maturity (57,1%). Ve stručném



shrnutí je celkový výsledek průzkumu velmi pozitivní. Pracovníci, kteří se všichni nepovinně zúčastnili průzkumu, se cítí být loajální, ke svému vedení mají obecně důvěru a vcelku hodnotí na dobré úrovni, ukazují se však slabiny a zdroje nedorozumění. Výsledky a implementace doporučení z průzkumu mohou komunikaci a fungování firmy posunout na vyšší úroveň. Grafy k jednotlivým otázkám z dotazníku jsou zobrazeny v příloze č. 14.

### 5.2.1. Vnímání interní komunikace výrobních dělníků ve společnosti MSA, a.s.

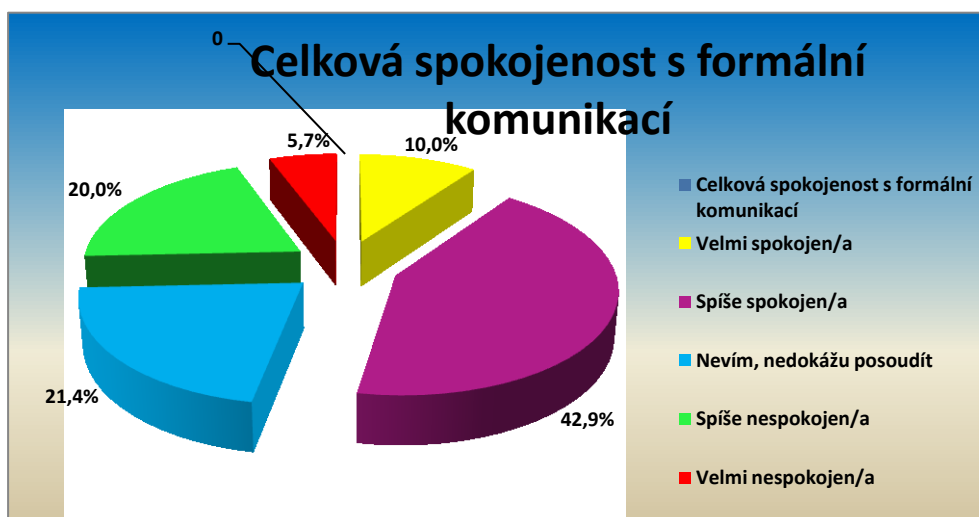
#### *Jste celkově spokojen/á s formální komunikací na Vašem pracovišti?*

S celkovou komunikací jsou velmi spokojeni více muži (85,7%) než ženy (14,3%). Velmi nespokojeno s formální podnikovou komunikací je 100% mužů, 75% vyučených respondentů bez maturity a lidí, kteří pracují ve společnosti méně než tři roky (57,1%). Naopak velmi spokojeni jsou s formální komunikací uvnitř firmy dotazovaní, kteří působí ve společnosti 3 – 10 let (42,9%), totožně s lidmi, kteří jsou ve firmě zaměstnaní více než 10 let (42,9%). Tento výsledek lze předpokládat. Čím déle je někdo zaměstnaný, tím více nabývá informací o firmě a práci, kterou vykonává.

#### *Jste dostatečně informován/a od svých nadřízených o dění ve firmě?*

O dění ve firmě jsou velmi informováni jen muži (100%), převážně vyučení (54,5%), kteří pracují ve firmě 3 – 10 (36,4%) let a 10 a více let (36,4%). Průměrně se cítí být informováno 87,5% mužů a 12,5% žen. Spokojenost s informacemi o dění ve firmě se odvíjí také od přímého nadřízeného, jak spolu komunikují, zda si respondenti vyhledávají z vlastní iniciativy sami informace o dění ve firmě a na trhu apod.

**Graf 5.2.1** Otázka č. 1 - Celková spokojenost s komunikací na pracovišti v % [22]





### ***Dostáváte od Vašeho nadřízeného potřebné informace včas?***

S včasnými informacemi jsou velmi spokojeni jen muži (100%), nejvíce ve věku od 56 – 65 let, kteří pracují ve firmě MSA, a.s. více než 10 let (42,9%). Spíše spokojených respondentů je 92,6% mužů a 7,4% žen většinou jsou to respondenti ve věku 36 – 45 let (44,4%), kteří působí nad 10 let ve společnosti. Spíše nespokojeni s včasnými informacemi jsou nejvíce muži (85,7%), dotazovaní ve věkové kategorii od 36 – 45 let (42,9%), se středoškolským vzděláním (57,1%) jenž jsou zaměstnaní ve firmě 3 – 10 let.

### ***Dostáváte od svého nadřízeného kvalitní informace (jsou jednoznačné, srozumitelné a pravdivé)?***

S kvalitou předávaných informací jsou maximálně spokojeni pouze muži (100%), kteří z velké části patří do věkové kategorie 36 – 45 let (41,7%). I s kvalitou předávaných informací nejsou vůbec spokojeni jen muži (100%), vyučení bez maturity (83,3%), se středoškolským vzděláním s maturitou (16,7%), nejčastěji ve věku 25 – 35 let, kteří pracují ve firmě MSA, a.s. méně než tři roky (66,7%).

### ***Projevuje Váš nadřízený zájem o efektivní komunikaci s Vámi?***

80 % mužů a 20 % žen ohodnotilo, že jsou velice spokojeni s tím, jak má s nimi jejich nadřízený zájem komunikovat. Byli to nejvíce respondenti, kteří patřili do věkové kategorie 36 – 45 let (40%), 46 – 55 let (40%) a 25 – 35 let (20%), dotazovaní s vyučením bez maturity (80%) a 20% respondentů mělo středoškolské vzdělání. Spíše nespokojeni s komunikací se svým nadřízeným byli z 91,7% muži, z 8,3% ženy, s vyučeným vzděláním (66,7%), se středoškolským vzděláním (25%) a základním vzděláním (8,3%). Zájem o efektivní komunikace nadřízeného zhodnotili velmi nespokojeně jen muži, nejvíce ve věkové kategorii 25 – 35 let (55,6%), poté následovali respondenti ve věku 46 – 55 let (22,2%), 36 – 45 let (11,1%) a 56 – 65 let (11,1%), kteří pracují ve firmě méně než tři roky (66,7%) a také lidé pracující nad deset let (33,3%).

### ***Má sám Váš nadřízený dostatek informací, které od něho očekáváte?***

93,8% mužů a 6,2% žen jsou maximálně spokojeni se znalostmi svého nadřízeného, jsou to dotazovaní, kteří z velké části byli ve věkové kategorii od 36 – 45 let (40,6%), vyučení (59,4%), kteří pracují ve firmě MSA, a.s. 3 – 10 let (37,5%) a deset a více let (37,5%). Průměrně je spokojeno se znalostmi svého nadřízeného 84,4% mužů a 15,4% žen, ve věku od 46 – 55 let (38,5%). 100% mužů se domnívá, že jejich nadřízený nemá vůbec žádné znalosti, a přesto je jejich nadřízený na vedoucí pozici. Tento názor měli respondenti ve věku od 36 –

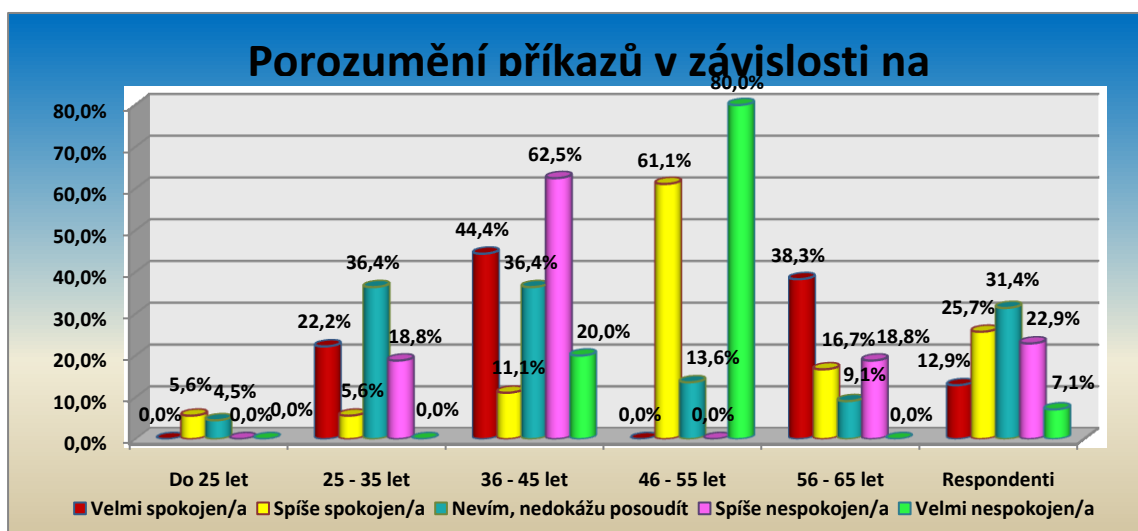
45 let (33,3%), 46 – 55 let (33,3%) a 56 – 65 let (33,3%), kteří jsou zaměstnanci MSA, a.s. méně než tři roky (100%).

### ***Vysvětluje Vám nadřízený příkazy tak, že jim rozumíte?***

Při vyhodnocení této otázky v programu SPSS vyplynulo, že je závislost mezi věkem respondentů a tím, jak svému nadřízeného dotazovaní porozumí. Další závislost je mezi tím, jak dlouho jsou respondenti zaměstnaní a jejich porozuměním, když jim nadřízený vysvětluje příkazy.

Od vzájemného porozumění při předávání příkazů nadřízeného jeho podřízeným ve věku od 25 – 35 let jsem očekávala, že respondenti zhodnotí méněkrát průměrnou spokojenost s vysvětlováním nařízení svým nadřízeným (adjustované rezidua 2,3). Také respondenti ve věkové kategorii od 36 – 45 let vícekrát zhodnotili, než jsem očekávala, že jsou spíše nespokojeni s vysvětlováním příkazů a naopak méněkrát ohodnotili, než jsem předpokládala, že jsou spíše spokojeni se sdělováním příkazů nadřízeného svým podřízeným. Dále překvapivě odpovídala věková kategorie od 46 – 55 let a to, že vícekrát uvedli dotazovaní této kategorie, že jsou spíše nespokojeni (adjustované rezidua 4,0) a velmi nespokojeni (adjustované rezidua 2,9) s objasňováním příkazů a opačně méněkrát zaškrtnli odpověď, že jsou spíše nespokojeni s vysvětlováním nařízení (adjustované rezidua – 2,7).

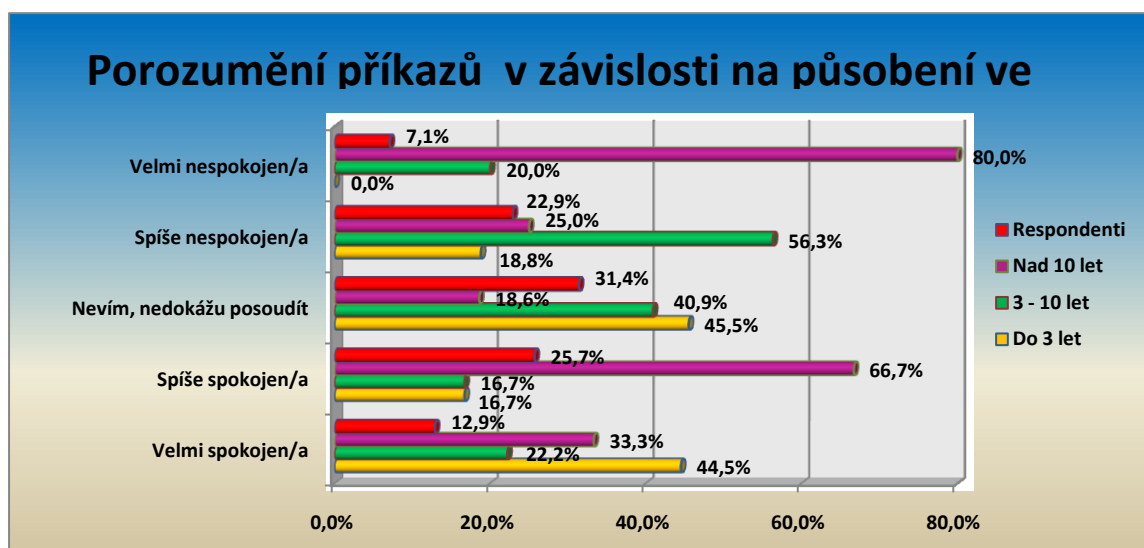
**Graf 5.2.2** Otázka č. 7 - Porozumění příkazů v závislosti na věku respondentů v %  
[22]



Jak již jsem se zmínila, z marketingového výzkumu vyplynula závislost mezi tím, jak dlouho respondenti působí ve firmě a tím zda porozumí příkazům svého nadřízeného. Dotazovaní, kteří pracují ve firmě méně než tři roky, vícekrát uvedli, že jsou průměrně

spokojení s vysvětlováním nařízení. Může to být způsobeno tím, že si doposud neudělali vlastní názor na schopnosti a dovednosti svého nadřízeného. Respondenti, kteří jsou zaměstnaní ve společnosti 3 – 10 roků vícekrát ohodnotili, že jsou s vysvětlováním příkazů spíše nespokojeni (adjustované rezidua 2,1). I respondenti, kteří pracují deset a více let odpovídali na tuto otázku překvapivě. Vícekrát uvedli, že jsou spíše spokojeni s vysvětlováním nařízení (adjustované rezidua 3,0) a také velmi nespokojeni (adjustované rezidua 2,1) a naopak méněkrát uvedli, že jsou průměrně spokojeni s objasňováním příkazů, než jsem očekávala.

**Graf 5.2.3** Otázka č. 7 - *Porozumění příkazů v závislosti na působnosti ve firmě v %*  
[22]



#### ***Máte strach informovat svého nadřízeného o nepříjemných záležitostech na pracovišti?***

Žádné obavy nemá 75% mužů a 25% žen s tím, že mají svého nadřízené informovat o nepříjemných událostech na pracovišti, byli to nejvíce respondenti ve věku do 25 let (50%), vyučení respondenti (75%) a středoškolsky vzdělaní respondenti (25%), kteří působí ve firmě méně než tři roky. Z toho vyplývá, že více odvážní jsou mladí lidé, kteří nejsou dlouho ve firmě. Naopak velké obavy mají jen muži (100%), vyučení (50%), se základním vzděláním (25%), se středoškolským vzděláním (25%), kteří jsou zaměstnanci MSA, a.s. po kratší dobu než tři roky (50%), více než 10 let (37,5%) a 3 – 10 let (12,5%).

#### ***Informujete nadřízeného o svých nápadech na řešení problémů?***

Velmi spokojeni jsou respondenti s možností předat svému nadřízenému své nápady jen muži (100%), a to ve věkové kategorii 25 – 35 let (50%) a 36 – 45 let (50%), vyučení

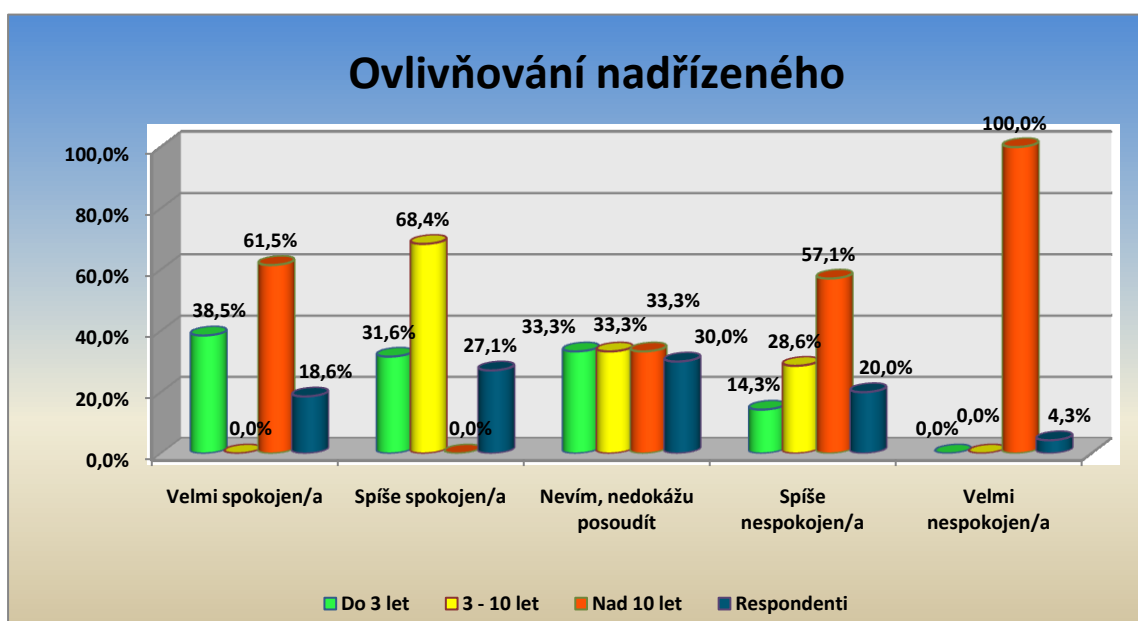
(50%) a se středoškolským vzděláním (50%) a pouze ti, kteří pracují ve firmě MSA, a.s. méně než 3 roky. Průměrně je spokojeno s touto oblastí 77,8% mužů a 22,2% žen, nejvíce ve věkové kategorii 36 – 45 let (50%), se středoškolským vzděláním (55,6%), působící ve firmě 3 – 10 let (38,9%).

***Myslíte si, že vedoucí bere v úvahu při rozhodování Vaše připomínky a názory k řešení těchto problémů?***

Z této otázky vyplývá jedna závislost. Zda bere v úvahu nadřízený připomínky a názory svých nadřízených je závislé na tom, jak dlouho pracují respondenti ve společnosti MSA, a.s.

Respondenti, kteří pracují ve firmě méně než tři roky, vícekrát uvedli, než jsem předpokládala, že jsou průměrně spokojeni (adjustované rezidua 2,1) s tím, jak se staví jejich nadřízený k jejich názorům a připomínkám. Dotazovaní, kteří působí ve firmě 3 – 10 let, vícekrát ohodnotili, než jsem čekala, že jsou spíše nespokojeni s tím, jak vedoucí bere v úvahu jejich připomínky při řešení pracovních záležitostí. Dotazovaní, kteří jsou zaměstnanci společnosti MSA, a.s. déle než deset let překvapivě vícekrát hodnotili, než jsem očekávala, že jsou spíše spokojeni a velmi nespokojeni s tím, jak se zachází s jejich připomínkami a názory při řešení problémů na pracovišti. Naopak méněkrát uvedli, že jsou průměrně spokojeni.

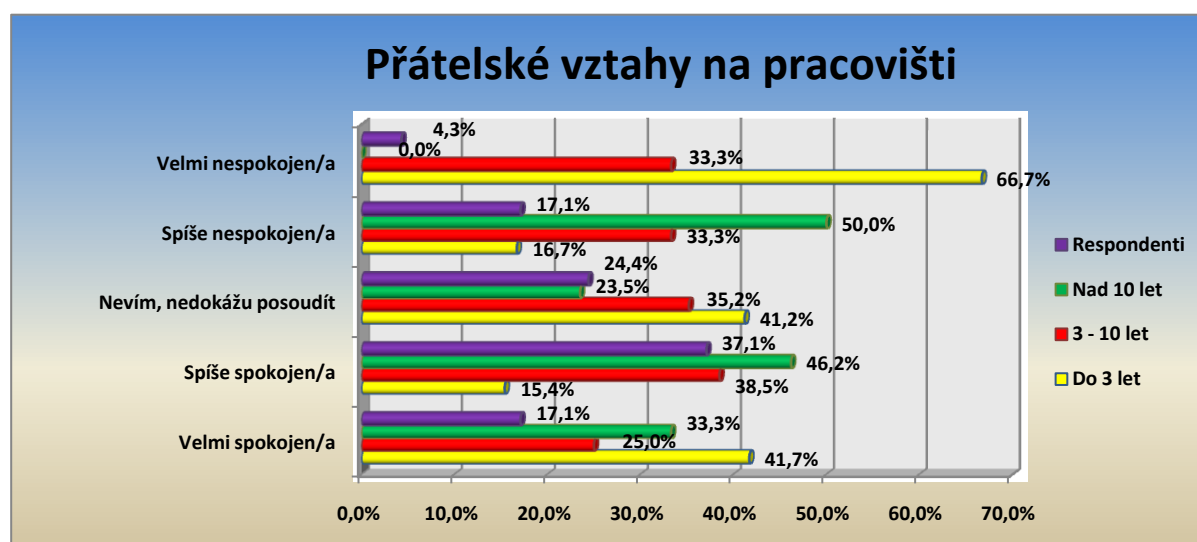
**Graf 5.2.4** Otázka č. 9 - Bere v úvahu nadřízený při rozhodování připomínky a názory výrobních dělníků v závislosti na době působení ve firmě v % [22]



### *Myslíte si, že Vaše vztahy s nadřízeným jsou přátelské?*

Velmi přátelské vztahy se svým nadřízeným se domnívá 83,3% mužů a 16,7% žen, nejčastěji ve věku do 25 let (50%), vyučení 66,7% a se středoškolským vzděláním 33,3%, kteří pracují ve firmě méně než tři roky (41,7%), respondenti, kteří jsou ve společnosti více než 10 (33,3%) a ti, kteří působí ve firmě 3 – 10 let (25%). Spíše spokojeni se vztahy se svým nadřízeným je 96,2% mužů a 3,8% žen, nejčastěji ve věku 36 – 45 let (38,5%) takto ohodnotili vztah se svým nadřízeným. Vůbec nejsou spokojeni se vztahem se svým nadřízeným pouze muži ve věkové kategorii 36 – 45 let (100%) se středoškolským vzděláním (66,7%) a vyučení zaměstnanci (33,3%), kteří jsou výrobními dělníky ve firmě MSA, a.s. méně než 3 roky (66,7%), hypotéza byla potvrzena.

**Graf 5.2.5** Otázka č. 11 - Vztahy s nadřízenými jsou přátelské dle působností ve firmě v % [22]



### **5.2.2. Využívání metod a nástrojů k předávání informací**

*Využívá Váš nadřízený příležitostí a nástrojů k tomu, aby Vás informoval (telefon, nástěnky, písemné dokumenty, elektronickou poštu, porady apod.)?*

S využíváním příležitostí a nástrojů jsou velmi spokojeni muži (81,8%) a ženy (18,2%), nejvíce ti, kteří patří do věkové kategorie 36 – 45 let (54,5%), mají středoškolské vzdělání (54,5%) a pracují ve firmě 3 – 10 let (63,6%). Spíše nespokojeni jsou dotazovaní ve věkové kategorii 41,7%, vyučení (50%) a jsou to zaměstnanci, kteří působí ve společnosti více než 10 let (41,7%). Velmi nespokojeni s používáním příležitostí a nástrojů k předávání informací jsou jen muži, převážně vyučení (83,3%), kteří pracují ve firmě MSA, a.s. více než deset let (83,3%).

***Jste spokojen/á se směrnicemi, nařízeními a podobnými písemnými materiály z hlediska jejich kvality, dostupnosti a včasnosti?***

S interními materiály je velmi spokojeno 77,8% mužů a 22,2% žen, převážně z věkové skupiny od 46 – 55 let (55,6%), vyučení (66,7%) a respondenti se střední školou (33,3%), kteří jsou ve firmě 3 – 10 let (44,4%). Průměrně ohodnotili firemní podklady ke komunikaci 94,4% mužů a 5,6% žen, nejvíce ve věku od 46 – 55 let, vyučení (66,7%), kteří jsou zaměstnanci MSA, a.s. více než deset let (50%).

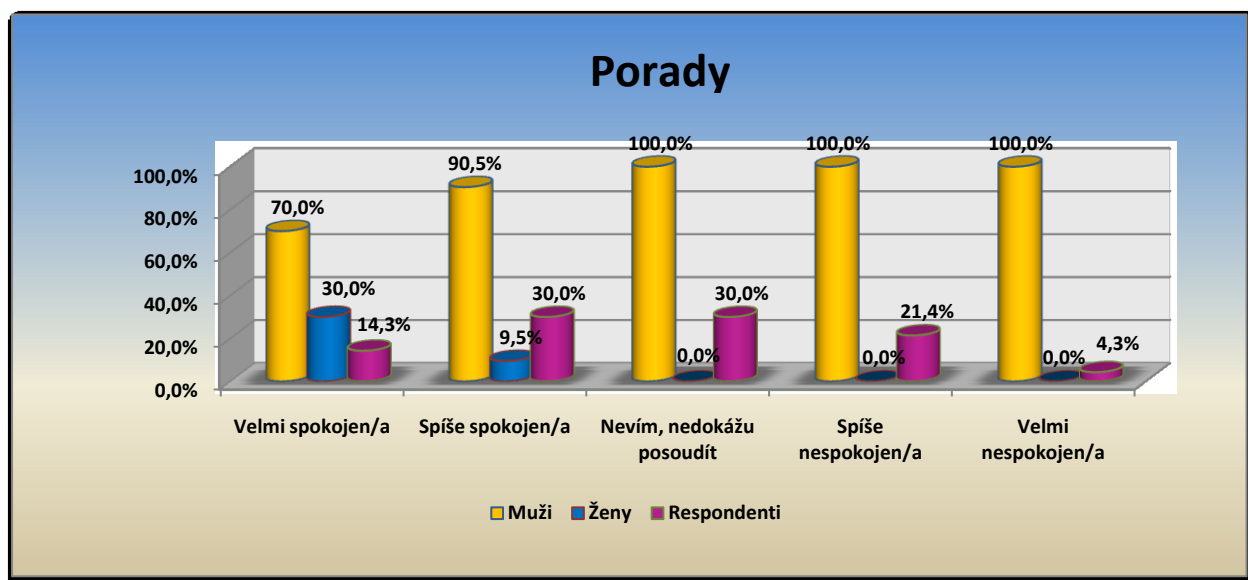
***Máte možnost si domluvit se svým nadřízeným individuální schůzku?***

90,9% mužů a 9,1% žen nemají žádný problém domluvit si individuální schůzku se svým nadřízeným, jsou velmi spokojeni. Jsou to dotazovaní, kteří jsou převážně ve věkové kategorii (36,4%) a jsou vyučení (72,7%) nebo se středoškolským vzděláním (27,3%) a jsou zaměstnaní ve firmě více než deset let (45,5%).

***Jste spokojen/a s poradami, protože se na nich dozvídáte informace důležité pro Vaši práci?***

Spokojenost s poradami je závislá na pohlaví respondentů. Muži překvapivě méně krát uvedli, než jsem předpokládala, že jsou velmi spokojeni s poradami. Naopak ženy vícekrát označily, než jsem očekávala, že jsou s poradami velmi spokojeny.

**Graf 5.2.6** Otázka č. 15 - Spokojenost s firemními poradami v závislosti dle pohlaví respondentů v % [22]



***Jste spokojen/á s podnikovým časopisem, protože se v něm dozvídáte zajímavé informace?***

S podnikovým časopisem jsou velmi spokojeni více muži (92,3) než ženy (7,7%), tudíž se má hypotéza nepotvrdila. Nejvíce jsou spokojeni s podnikovým časopisem dotazovaní ve věkové kategorii 36 – 45 let (38,5%), vyučení (46,2%), kteří pracují ve firmě MSA, a. s. 3 – 10 let (38,5%).

### **5.2.3. Shrnutí k hodnocení spokojenosti znaků zaměstnanců**

Analýzou výsledků dotazníkového průzkumu byla zjištěna celková spokojenost zaměstnanců s interní komunikací ve firmě MSA, a.s.. Zaměstnanci jsou převážně spokojeni s následujícími znaky:

- nadřízený má dostatek informací,
- informace obdrží zaměstnanci včas.

Kritérium výběru pro znaky, se kterými jsou zaměstnanci spokojeni, byla průměrná hodnota v rozmezí 1 – 2,50.

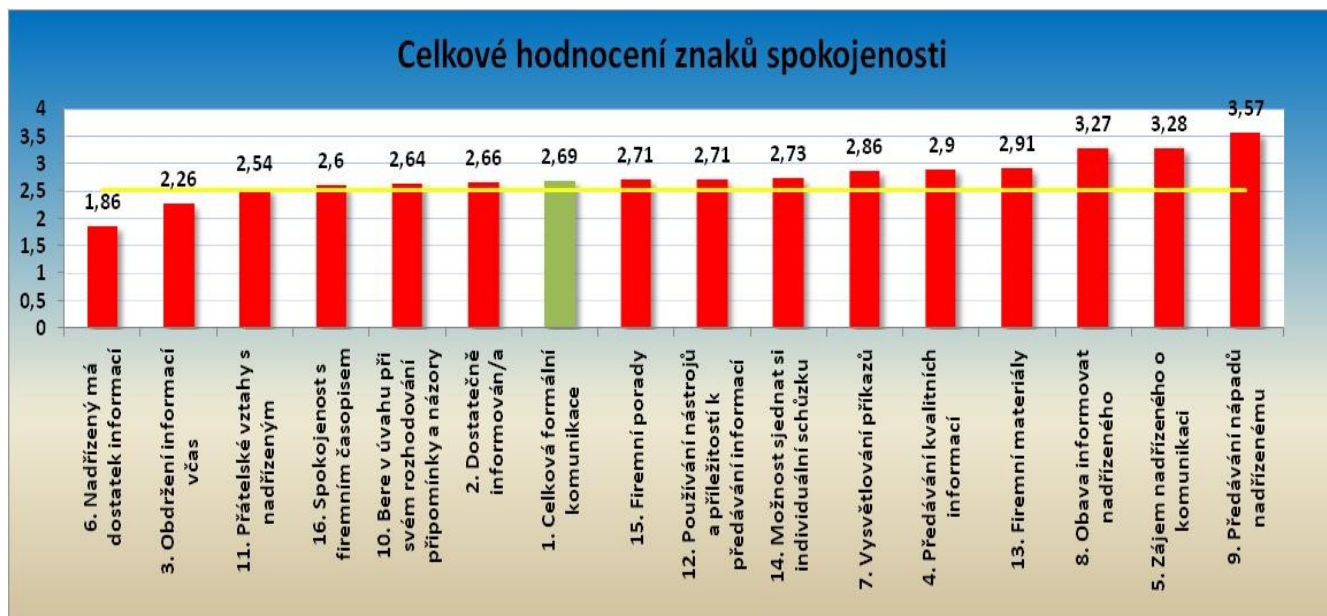
Byly také zjištěny znaky, se kterými zaměstnanci v současné době příliš spokojeni nejsou. Tyto znaky spokojenosti byly označeny jako problémové položky a kritérium jejich výběru bylo stanoveno v rozmezí průměrné hodnoty 2,50 – 5. Patří mezi ně:

- přátelský vztah s nadřízeným,
- spokojenost s firemním časopisem,
- zaměstnanci jsou dostatečně informováni,
- vysvětlování příkazů nadřízeným,
- motivace ve firmě,
- zájem nadřízeného o efektivní komunikaci,
- předávání kvalitních informací,
- spokojenost s firemními materiály,
- celková formální komunikace na pracovišti,
- předávání nápadů nadřízenému.

V závěru této části bylo provedeno grafické znázornění všech 16 znaků spokojenosti. Výsledky celkového hodnocení jsou znázorněny ve sloupcovém grafu 5.2.7, kdy se vycházelo ze zdrojových dat, obsažených v tabulce 5.20 v příloze č. 17. Na ose x jsou jednotlivé znaky

spokojenosti a na ose y je průměrná hodnota, která je oddělena hranicí tak, aby bylo patrné, se kterými znaky jsou zaměstnanci spokojeni a se kterými naopak spokojeni nejsou (problémové položky). Problémovým položkám je věnována pozornost v kapitole *Návrhy a doporučení*.

**Graf 5.2.7 Celkové hodnocení znaků spokojenosti [22]**



### 5.3. Vyhodnocení hypotéz

**Hypotéza č. 1 – K získávání nových informací o společnosti MSA, a.s. využijí spíše respondenti spíše možnosti internet a ne tisku.**

Tato hypotéza měla ověřit, o který informační zdroj mají nejvíce respondenti zájem. Tato hypotéza byla ověřena výsledkem na otázku č. 5. Z výzkumu vyplývá, že dotazovaní mají nejvíce zájem získávat nové informace o firmě z internetových stránek. Částečně lze tento výrok také potvrdit z výsledků dvou otázek (6, 9), kde respondenti odpovídali, zda již shlédli internetové stránky společnosti MSA, a.s. a jestli se již setkali s tištěnou reklamou firmy, kdy internetové stránky zná více respondentů než tištěnou reklamu firmy.

***Hypotéza potvrzena***

**Hypotéza č. 2 – Lidé, kteří bydlí v Dolním Benešově, se dozvěděli o firmě MSA, a.s. nejčastěji od rodinných příslušníků.**



Tato hypotéza byla ověřena výsledkem na otázku č. 3. Měla ověřit, jaký informační zdroj byl doposud u místních obyvatel nejvyužívanější. Výsledky však ukázaly, že většina respondentů z Dolního Benešova si již nevzpomíná, odkud se dozvěděli o firmě MSA, a.s.

#### ***Hypotéza vyvrácena***

**Hypotéza č. 3 – S vnitropodnikovým časopisem jsou respondenti (zaměstnanci MSA, a.s.) nejčastěji spíše spokojeni.**

Tato hypotéza měla ověřit, zda zaměstnanci firmy MSA, a.s. neshledávají nějaké nedostatky ve firemním časopise. Toto tvrzení bylo potvrzeno v otázce č. 16, kde nejvíce respondentů uvedlo, že jsou s firemním časopisem spíše spokojeni.

#### ***Hypotéza potvrzena***

**Hypotéza č. 4 – Se vztahem s nadřízeným jsou velmi nespokojeni respondenti, kteří pracují ve společnosti MSA, a.s. méně než tři roky.**

Tato hypotéza byla ověřena výsledkem na otázku č. 11. Tato hypotéza měla zjistit, jaký vztah má nadřízený s novými zaměstnanci. Zčásti lze docílit výsledku i z otázky č. 5, zda má nadřízený zájem o efektivní komunikaci. Výsledky ukazují, že vedoucí mají bližší vztah, k zaměstnancům, kteří ve firmě pracují řadu let, s tím souvisí i vzájemná komunikace a předávání informací.

#### ***Hypotéza potvrzena***

### **5.4. Analýza současné marketingové komunikace firmy MSA, a.s.**

Společnost MSA, a.s. má **marketingové oddělení**, které je součástí **Úseku obchodu a marketingu** společnosti. Tento úsek řídí generální manažer prodeje a marketingu.

#### **5.4.1. Reklama**

Reklama patří ke klasickým nástrojům marketingového komunikačního mixu. Firma MSA, a.s. si stanovila dva cíle pro prezentaci firmy. Prvním cílem je **zvýšení image** a druhým cílem prezentovat se tak, aby **zasáhla co nejvíce a také tím nejlepším způsobem své potenciální zákazníky**. Proto firma zařadila mezi hlavní formy reklamy venkovní reklamu (billboardy), internet, reklamu v odborném tisku a na firemních automobilech.

Cílená inzerce a propagace v uznávaných českých (Euro, Ekonom, Profit) i zahraničních (Valve World Magazine, European Oil & Gas magazine, All for Power) **odborných časopisech** prezentovaly společnost na veřejnosti (*viz volná příloha*).

Společnost se zviditelňuje pomocí **venkovní reklamy (Outdoor)** v blízkosti sídla společnosti. Výhodou této formy je velký dosah, tedy i vysoký efektivní dosah. Čas pro oslovení veřejnosti je velmi krátký a náklady jsou přijatelné. Lidé však nemají příliš velký zájem o billboardy či o pojízdné reklamy a nevěnují jim mnoho pozornosti. Zaměření na cílovou skupinu není možné, protože sdělení vidí všichni a také zde není další souvislost, jež by přidala reklamě na hodnotě. MSA, a.s. využívá na svou propagaci billboard, na kterém je logo společnosti, adresa společnosti a kontaktní údaje. Billboard je umístěn v Kozmicích na hlavní silnici 2,5 km od Dolního Benešova. Menší reklamní tabule se směrovkou je umístěna u první křižovatky sídla společnosti.

**Firemní vlajky** jsou součástí reklamy společnosti MSA, a.s. Tyto vlajky se nachází v sídle společnosti v Dolním Benešově.

**Firemní automobily** jsou označeny pouze názvem společnosti, využívají je především obchodní manažeři, kteří komunikují se zákazníky a prezentují společnost navenek. Název na automobilu je umístěn na zadní straně vozidla.

Společnost využívá při zajišťování záručního i pozáručního servisu **servisní vozy**, které jsou modré barvy, mají logo společnosti a jsou označeny jako servisní vůz (*viz příloha č. 18*).

#### **5.4.2. Podpora prodeje**

Nástroje podpory prodeje, které společnost MSA, a.s. využívá, jsou zejména drobné dárky (firemní tužky, klíčenky, trička apod.), web prezentace, veletrhy a výstavy.

Drobné dárky společnosti mají logo firmy a jsou většinou vymezeny pro podporu zájmu zákazníka v rámci různých kampaní, obecně je označujeme podle Holé [4] jako **marketingové předměty**. Tyto předměty jsou určeny také pro zaměstnance, aby zvyšovaly pocit sounáležitosti zaměstnance k firmě a vytvářely jednotnou firemní kulturu společnosti.

Společnost MSA, a.s. má na svých internetových stránkách pět **webových prezentací**. Při zhlédnutí těchto prezentací se si návštěvník může utvořit ucelený obraz o společnosti. Prezentace obsahově navazují na „Katalogy armatur“ nebo na „Výrobní program“ společnosti. Prezentace umožňují předvést, případně i prodat, zejména nové produkty zákazníkům, stejně jako konfrontovat nabídku společnosti s konkurencí.

**Výroční zprávy** bývají součástí business plánu a mají za cíl poskytnout souhrn důležitých informací o firmě v aktuální době. Jsou určeny vnější i vnitřní veřejnosti jako souhrnná zpráva o činnosti firmy. Společnost MSA, a.s. publikuje každým rokem výroční

zprávu firmy, kde jsou zveřejněny konkrétní výsledky a jejich srovnání s minulostí, plnění plánů, dosažení cílů v jednotlivých oblastech (obchodní činnost, nákup, výroba, výzkum a vývoj, atd.), situace na trhu a mnoho dalších informací o firmě. Údaje uvedené ve výroční zprávě nesmí být zkreslené a musí odpovídat skutečnému stavu.

**Veletrhy a výstavy** představují osobní komunikační nástroj, se kterým je spojeno předvádění, přímé kontakty mezi jednotlivci, přímý prodej a vztahy k veřejnosti. V rámci podpory svých prodejních aktivit se společnost MSA, a.s. každoročně účastní řady veletrhů a výstav, profesně orientovaných na problematiku průmyslových armatur a oblastí jejich využití. K nejvýznamnějším mezinárodním veletrhům armatur, kde společnost pravidelně vystavuje a prezentuje své produkty, patří tradičně Valve World v Maastrichtu. MSA, a.s. se dále zúčastnila výstav v Indii, Číně, Turecku nebo Polsku.

V roce 2009 společnost MSA, a.s. společně s asociací INTERATOMENERGO uspořádaly odbornou **mezinárodní konferenci** zaměřenou na zvýšení technické úrovně a zdokonalení potrubních armatur a zařízení pro jaderné elektrárny. Konference se zúčastnila celá řada významných zahraničních odborníků z Ruska, Ukrajiny a evropských zemí. Konference se konala ve dnech 22. – 29. března 2009 v Luhačovicích. Účastníci mohli v rámci jednání navštívit společnost MSA, a.s. a seznámit se s některými provozy. Společnost jako organizátor se tak dostal více do obecného povědomí odborné evropské veřejnosti v oblasti jaderné energetiky.

Společnost COMENIUS vypisuje každoročně soutěž s názvem „**Českých 100 nejlepších firem**“. Cílem této soutěže je nalézt, vybrat a zviditelnit v České republice registrované firmy z co nejširšího spektra ekonomických aktivit, které dosahují i vynikajících a pozoruhodných výsledků. V roce 2009 se na tuto soutěž přihlásila i firma MSA, a.s. a umístila se na 91. místě v žebříčku firem.

### **5.4.3. Public relations**

Public relations lze vymezit jako úmyslné, plánované a trvalé úsilí organizace o zajištění a sledování porozumění mezi organizací a různými skupinami veřejnosti. Tyto skupiny mohou být různorodé, zahrnují například zaměstnance, dodavatele, zákazníky, orgány státní správy nebo média. Pro společnost MSA, a.s. je velice důležité, aby budovala pozitivní vztahy s veřejností a vytvářela tak pozitivní image u veřejnosti. Využívá sponzorství, pro své zaměstnance a jejich rodiny pořádá firemní ples, den otevřených dveří a sportovní den.

## **Sponzoring**

Celosvětová hospodářská krize zasáhla do určité míry společnost MSA, a.s., proto snížila výdaje na sponzoring na minimum. V posledních dvou letech se pohybují výdaje firmy na sponzoring v tisících korunách, dříve tomu tak nebylo, jelikož se firma snažila podporovat kulturní a společenské akce města v několika deseti tisících korun. V roce 2009 společnost sponzorovala město Dolní Benešov na kulturní a sociální činnost.

## **Firemní identita**

Svou *firemní identitu* společnost upevňuje vytvářením jednotného vizuálního stylu. Logo společnosti (viz obr. 5.4) se skládá ze tří písmen „**MSA**“, neboli Moravskoslezské armatury. Modrá barva je nejen na logu společnosti, ale promítá se ve firemním designu, interiéru společnosti, jednotném oblečení (viz příloha č. 18). V rámci vytváření jednotné firemní kultury společnost MSA, a.s. využívá jednotný vizuální styl i na veškeré písemnosti v administrativě. Na firemním papíru je zobrazeno logo společnosti, kontaktní adresa, telefonní spojení, internetové stránky společnosti, email a fax.

**Obr. 5.4 Logo společnosti MSA, a.s. [17]**



### **5.4.4. Osobní prodej**

Osobní prodej je forma přímé osobní komunikace s jedním nebo více zákazníky, která probíhá tváří v tvář. Vzhledem k tomu, že společnost MSA, a.s. obchoduje na trhu B-2-B, kde spolu komunikují dvě společnosti a jedna z nich je zároveň zákazníkem té druhé, je právě osobní prodej nejefektivnějším nástrojem komunikace. Výhodou osobního setkání je, že každá ze stran se dokáže pružně přizpůsobovat potřebám a vlastnostem druhé strany a umožňuje reagovat na obchodní hovor (i odmítnutí rozhovoru).

Společnost MSA, a.s. patří k světovým výrobcům a dovozcům průmyslových armatur. Její prodejní oddělení je rozděleno na dvě území a to na oblast v Evropě a Zámorí. Evropa se dále člení na tři teritoria: střední, východní a Západní Evropa. Oblast Zámorí společnost dále člení na dvě oblasti. První oblastí je Amerika a Austrálie a druhou oblastí je Asie a Afrika. Každé území zastupuje *obchodní manažer*, který je v přímém kontaktu se zákazníkem nebo agentem, řeší případné problémy, komunikuje s obchodním partnerem jménem MSA, a.s.

Každý obchodní manažer má k dispozici jednoho až tři referenty, kteří řeší technické záležitosti – zpracovávají nezbytné údaje a podklady obchodního charakteru, společně s manažerem připravují tendry apod.

Se současnými zákazníky udržuje pravidelný kontakt příslušný obchodní manažer společnosti MSA, a.s., který je v terénu každé 3 až 4 týdny. Osobní kontakt je závislý na oblasti, kterou má manažer na starosti.

#### 5.4.5. Přímý marketing

Přímý marketing (někdy také označován termínem *cílený* nebo *direct marketing*) představuje přímou adresnou komunikaci mezi zákazníkem a organizací. Marketingové oddělení společnosti používá v přímém marketingu komunikační prostředky jako je *fax*, *telefon* a *email*, kterými přímo osloví cílovou skupinu.

#### Databázový marketing

Společnost, která využívá databázi zákazníků má *databázový marketing* [2], který je klíčovým nástrojem pro přímou marketingovou komunikaci.

O současných klientech má firma MSA, a.s. mnoho nezbytných a důležitých informací, které jsou přehledně uspořádány. Data, která potřebuje společnost k přímému oslovení zákazníka, získává z interního informačního systému FACTORY, který průběžně upravuje a doplňuje o další potřebné údaje ke komunikaci se stávajícími zákazníky. Databáze je vedena v programu MS Excel, kde jsou informace o zákaznících: IČO, VAT Nr., adresa, kontaktní osoba, číslo účtu, telefon, fax. Prostřednictvím této databáze lze jednoduše oslovit potřebnou cílovou skupinu stávajících zákazníků.

#### 5.4.6. Interaktivní marketing

Internet se stal nástrojem, který umožňuje relativně levně provozovat marketingové, prodejní a servisní aktivity a oslovit touto cestou především specifickou skupinu zákazníků přejících moderním technologiím. Internet se tedy stává ideálním komunikačním prostředkem pro vytváření a udržování vazeb mezi organizacemi, jejich zákazníky a dalšími institucemi. Jeho výhodou je zejména možnost přímé komunikace, rychlost a globální působnost.

Společnost MSA, a.s. má *internetové stránky* [www.msa.cz](http://www.msa.cz), na kterých lze nalézt profil společnosti, prezentace společnosti, výroční zprávy, firemní časopis a řadu dalších

firemních informací. V roce 2007 byla realizována obnova a aktualizace webových stánek, které nyní vytvářejí komplexní prezentační materiál o firmě.

Komunikovat se společností MSA, a.s. mohou zákazníci i široká veřejnost také prostřednictvím *firemního emailu*: sales@msa.cz.

## **5.5. Analýza současné interní komunikace MSA, a.s.**

Interní komunikace je součástí celého komunikačního mixu, jehož efektivita a výsledky často spadají do kompetence a odpovědnosti marketingového oddělení. Marketingové oddělení společnosti MSA, a.s. ve svých aktivitách neopomíjí ani své zaměstnance.

### **Personální politika MSA, a.s.**

Nábor zaměstnanců, péči o ně, jejich další vzdělávání a profesní růst v MSA, a.s. má na starosti *Úsek lidských zdrojů* pod vedením ředitelky pro lidské zdroje. Ten v roce 2008 vypracoval „*STRATEGII LIDSKÝCH ZDROJŮ*“, jejíž realizace by měla vést k zajištění a stabilizaci potřebného počtu kvalifikovaných, motivovaných a spokojených zaměstnanců dle požadavků jednotlivých úseků společnosti MSA, a.s. Úsek lidských zdrojů se snaží držet krok s dynamikou probíhajících i očekávaných změn, podporovat a rozvíjet týmovou práci a přispívat tím k úspěšnosti společnosti MSA, a.s.

### **Firemní porady**

Ve společnosti MSA, a.s. se konají během roku tři typy firemních porad, kterými jsou:

*Porada vedení*, kterou vede výrobní ředitel s vedoucími pracovníky, je v pravidelném cyklu každý týden.

*Porady k plánu* se účastní všichni vedoucí výroby a oprávněné osoby. Na těchto poradách se projednává, co se bude vyrábět, časové lhůty apod., porada se koná jednou za deset dní.

*Porada výkonných pracovníků* se koná za přítomnosti všech zaměstnanců firmy MSA, a.s.. Zde se řeší situace firmy, situace na trhu, vedoucí pracovníci odpovídají zaměstnancům na případné dotazy apod., uskutečňuje se pravidelně co čtyři měsíce.

### **Stravování zaměstnanců**

Společnost poskytuje *příspěvek u podnikového závodního stravování* zaměstnanců v takové výši, aby při stávající kvalitě stravování byla cena pro zaměstnance za základní jídlo 23 Kč a za nadstandardní 38 Kč. Zaměstnanci mají denně na výběr pět základních jídel plus jedno jídlo jako nadstandard (Zdroj: *Výroční zpráva za rok 2008*).

### **Příspěvek na penzijní pojištění**

Firma přispívá svým zaměstnancům na *penzijní pojištění* rozdílně dle odpracovaných let V MSA, a.s. a to takto:

- do 10 let 250 Kč/měsíc za zaměstnance,
- 10 – 19 let 300 Kč/měsíčně za zaměstnance,
- 20 let a více 350/měsíčně za zaměstnance (Zdroj: *Výroční zpráva za rok 2008*).

### **Den otevřených dveří**

MSA, a.s. pořádá každým rokem „*Den otevřených dveří*“ pro širokou veřejnost, kdy nabízí nejen prohlídku společnosti, ale i pro zájemce i odborný výklad odborníka.

### **Společenské a sportovní akce**

Společnost pořádá pro své zaměstnance a jejich rodinné příslušníky každým rokem „*Ples MSA*“. Náklady spojené s pořádáním těchto akcí jsou hrazeny pořadatelskou firmou. V letošním roce se ples konal 23. ledna 2010 v Kulturním domě v Dolním Benešově. Předprodej slosovateľných vstupenek zajišťovalo marketingové oddělení společnosti. Společenské akce jsou vhodnou příležitostí pro seznámení rodinných příslušníků s firmou.

Firma MSA, a.s. pořádá pro své zaměstnance, ale také pro jejich rodiny „*Sportovní den MSA, a.s.*“. Třetí ročník této akce proběhl 13. června 2009 v areálu FC MSA Dolní Benešov. Sportovní akci uvítali především sportovci, pro něž byly připraveny tradiční disciplíny – tenisová čtyřhra, malá kopaná a volejbal. Vytvořené týmy zastupovaly jednotlivé podnikové provozy nebo útvary. Firma ovšem nezapomněla ani na děti, pro které zde připravila mnoho atrakcí (skákací hrad, trampolínu, jízdu na koních, atd.). Celková účast se vyšplhala na cca pět set návštěvníků.

Dalším sportovním zpestřením pro zaměstnance jsou závody „*Armatur Cup*“ v obřím slalomu v lyžařském středisku SKI MSA ve Starých Hamrech, které pořádají regionální firmy působící na trhu armatur. Poslední závod se konal 14. března 2009, kdy zaměstnanci MSA,

a.s. prezentovali firmu v pěti týmech. Toto středisko využívá společnost i v letním období, kdy pořádá *dětské tábory* pro děti ve věku do 6 do 15 let.

### **Firemní časopis**

Firemní časopis bývá oblíbeným komunikačním kanálem firem ze strany zaměstnanců i ze strany zodpovědného vydavatele. Společnost MSA, a.s. vydává vnitropodnikový časopis **KLAPKA**, který vychází pravidelně každý měsíc a je určený pro současné a bývalé zaměstnance MSA, a.s. Předmětem časopisu jsou z velké části informace firemního marketingu, ty mají za úkol prezentovat činnost podniku směrem dovnitř a uspokojit informační potřeby pracovníků v této oblasti (dostupné informace o podniku, o jeho výsledcích, o strategii a cílech, záměrech a plánovaných akcích). I tyto informace mají dalekosáhlý dopad na výkonnost, na pocit sounáležitosti pracovníků a posílení jejich loajality.

Společnost vydává každý měsíc 1500 kusů tohoto časopisu, který obdrží každý vedoucí úseku společnosti a ten ho předává svým zaměstnancům. Firemní časopis společnost předává pro bývalé zaměstnance firmy odborům KOVO, kde jsou již určené oprávněné osoby, které Klapku předají do rukou bývalých zaměstnanců. Mimo osobní předání časopisu vedoucími pracovníky se časopis nachází na nástěnce před závodní jídelnou, je umístěný při vstupu u recepce na stojanu a také na internetových stránkách.

Vydání podnikového časopisu Klapka (2. číslo z roku 2010) přikládám ve *volné příloze*.

### **Firemní nástěnky**

**Firemní nástěnka** může poskytovat stejné informace jako firemní časopis nebo noviny s tím, že lze velmi jednoduše informace aktualizovat. Účinnost a význam nástěnky je závislé na obsahu informací a na jejím umístění. Nevýhodou je nutnost fyzických úkonů spojených s průběžnou aktualizací a nemožnost poskytování aktuálních okamžitých informací.

V sídle společnosti a jeho provozech se nachází nástěnky nejčastěji na chodbách, před jednotlivými provozy a před závodní jídelnou. Informace na nástěnkách se vztahují převážně k provozní činnosti společnosti, k novinkám, k bezpečnosti na pracovišti, apod.



## **5.6. Shrnutí současných komunikačních aktivit firmy MSA, a.s.**

V každé firmě se sleduje hlavně tok informací z vnějšího okolí, informace o trhu a prostředí, ve kterém firma podniká a jejich zpracování do fungování firmy. Ale uvnitř podniku je tok informací neméně důležitý a ještě mnohem rychlejší.

Společnost MSA, a.s. uplatňuje nejvíce z marketingového komunikačního mixu při jednání se svými zákazníky osobní prodej, jelikož ten zajišťuje odbyt. O něco méně je pro společnost důležitý komunikační nástroj podpora prodeje, na který se společnost více zaměřila v posledních letech, a to větší účastí na veletrzích a výstavách a také zpracováním prezentace společnosti na svých internetových stránkách. Dále následuje Public Relations, reklama, přímý marketing a interaktivní marketing. Public Relations používá společnost nejvíce směrem ke svým zaměstnancům, jelikož v nich může vyvolat pocit sounáležitosti s firmou.

Cílem celé firmy je optimalizovat své výdaje. Není tomu jinak ani v úseku marketingu, kde jsou převážně výdaje určeny na veletrhy a výstavy, vnitropodnikový časopis, katalogy, výroční zprávy, prezentace firmy (pořádání společenských a kulturních akcí) a také na příspěvky do členských klubů, kde patří i společnost MSA, a.s. Výdaje marketingu se každým rokem liší, jelikož firma se účastní pravidelně několika veletrhů a výstav, které se nekonají každým rokem, ale třeba co tři roky. Přesto si úsek marketingu stanovuje roční hranici svých výdajů, kterou průběžně kontroluje.

## 6. NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE

Dlouholetým cílem každé perspektivní firmy je její **ziskovost**. Té dosahuje na základě spolupráce se svými partnery, zejména uspokojováním potřeb zákazníků prostřednictvím aktivit svých vnitřních partnerů – zaměstnanců. Firma stejně jako sleduje zájmy zákazníka, musí sledovat také zájmy svého vnitřního zákazníka – zaměstnance a okolí, ve kterém firma působí. Z tohoto důvodu je nutné, aby všechny aktivity směřující od firmy k zaměstnancům posuzovala firma z pracovníka pohledu, na základě jeho zájmů a způsoby komunikace vynakládané od společnosti k široké veřejnosti hodnotila z pohledu lidí, na které je komunikace směřována.

Ve své diplomové práci jsem věnovala pozornost ***komunikaci firmy s veřejností a vnitropodnikové komunikaci***. V této kapitole nejprve stručně popíši výsledky výzkumu, který je blíže specifikován v páté kapitole této práce, a pokusím se navrhnout konkrétní řešení týkající se marketingové komunikace společnosti MSA, a.s.

### **Shrnutí výsledků výzkumu s veřejností**

- z výzkumu jsem zjistila, že společnost MSA, a.s. patří k nejvýznamnějším firmám v okolí Dolního Benešova,
- nejvíce respondentů si již nevzpomíná, z jakých informačních zdrojů se dozvěděli o firmě MSA, a.s., jelikož bydlí v Dolním Benešově, ale nejvýznamnějším nosičem informací jsou rodinní příslušníci (20%), žádný z respondentů neuvedl tištěnou reklamu a televizi,
- v případě, že by se dotazovaní chtěli dozvědět více informací, nejčastěji by je získávali z webových stránek společnosti,
- internetové stránky zná 36% respondentů,
- 10% dotazovaných navrhovalo častěji aktualizovat internetové stránky, 5% respondentů doporučilo na tyto stránky pravidelně dávat informace o volných pracovních příležitostech,
- s tištěnou reklamou firmy MSA, a.s. se setkala 23% respondentů nejčastěji s jejich billboardem,
- slogan společnosti působí na 31% dotazovaných průměrně,
- z vlastností loga ohodnotili respondenti nejlépe symbolickou souvislost,

- marketingového výzkumu se zúčastnilo 62% mužů a 38% žen.

### **Shrnutí výsledků výzkumu se zaměstnanci**

- 42,9% dotazovaných zaměstnanců je spíše spokojena s celkovou formální komunikací ve firmě,
- 45,7% oslovených pracovníků je opravdu spokojeno s tím, jak je jejich nadřízený informován,
- své nápady předává jen málo respondentů svému nadřízenému,
- většina dotazovaných má se svým nadřízeným přátelský vztah,
- 32,9% dotazovaných respondentů je spíše nespokojena se směrnicemi, nařízeními a obdobnými písemnými materiály z hlediska jejich kvality, dostupnosti a včasnosti,
- 35,7% dotazovaných zaměstnanců bylo ve věkové kategorii od 36 – 45 let,
- na marketingovém šetření se podílelo 91,4% mužů a 8,6% žen.

## **6.1. Návrhy pro komunikaci firmy MSA, a.s. s veřejností**

### **6.1.1. Reklama**

Pro firmu MSA, a.s. není nejpodstatnějším komunikačním nástrojem reklama, ale do určité míry ji také využívá různými způsoby. Finanční prostředky společnost vkládá převážně do cílené inzerce a propagace v českých a zahraničních odborných časopisech.

Při dotazu na zdroj, ze kterého se respondenti o firmě dozvěděli, vyplynulo, že žádný z respondentů neoznačil možnost tištěná reklama nebo televize. I přesto doporučuji, aby se na tyto informační zdroje společnost také zaměřila. Dá se předpokládat, že marketingového průzkumu se zúčastnili nejvíce místní občané, kteří společnost znají řadu let a již tolik nevnímají reklamu firmy, která na ně působí.

### **Tisk**

Reklama v tisku je používána v českých i zahraničních odborných časopisech, kde firma oslovuje své stávající a potenciální zákazníky. Doporučuji firmě MSA, a.s., aby se propagovala v tisku, který je ***určený pro širokou veřejnost***.

I přesto, že místní obyvatelé znají společnost, doporučuji, aby inzerovala firma ***v Dolnobensšovském zpravodaji***, který vychází pravidelně jednou za dva měsíce. V této inzerci může společnost uvádět informace o volných pracovních pozicích, o které měli

respondenti zájem v souvislosti s internetem, kdy požadovali vyvěsit informace o volných pracovních místech na webové stránky. Informace by byly dostupné všem občanům a jejich aktualizace by byla zajištěna dvouměsíčním intervalem, ve kterém zpravodaj vychází. Tímto by firma snížila nezaměstnanost v Dolním Benešově a utvářela si dobré jméno podniku v očích místních obyvatel. V případě, že firma MSA, a.s. bude pořádat společenskou či kulturní akci nejen pro zaměstnance firmy navrhuji, aby pozvánku na tuto akci odvysílala v **kabelové televizi Dolního Benešova** či odprezentovala **ve vysílání městského rozhlasu**. Aby firma nekomunikovala pouze s občany Dolního Benešova, doporučuji, aby využila inzerci v příloze Moravskoslezského deníku, Hospodářských novin, Mladé frondě aj.

### **Venkovní reklama**

Společnost využívá několik typů venkovní reklamy. V rozsáhlém areálu, kde se nachází firma MSA, a.s., se nachází ještě celá řada jiných firem. Mezi těmito jsou i firmy, které jsou přímým konkurentem MSA, a.s., proto je důležité, aby byla firma vizuálně odlišena od ostatních.

Billboard, který má společnost vhodně umístěný na hlavní silnici, směrem k Ostravě, znají převážně lidi, kteří se dopravují do školy či do práce do Ostravy. Mnoho lidí v okolí Dolního Benešova jezdí za prací do Opavy, proto bych doporučila umístit další billboard před Opavou, kde může firma vzbudit pozornost, neboť se zde nachází velké nákupní centrum, které přitahuje řadu nakupujících. Další místo, kde bych doporučila umístit billboard je letiště v Mošnově, jelikož mnoho zákazníků firmy MSA, a.s. přilétá právě na již zmiňované letiště. Je to místo, kde se doposud nenachází mnoho reklamních tabulí na rozdíl například oproti letišti v Praze Ruzyni.

Reklamní tabule se směrovkou, která je umístěna nedaleko sídla společnosti, směřuje převážně klienty a přepravce. I tuto reklamní tabuli opět více registrují řidiči, kteří jedou směrem z Ostravy, proto bych umístila další reklamní tabuli, která nasměřuje přepravce a klienty jedoucí ze směru z Opavy do Dolního Benešova.

Další možností, jak může na sebe společnost upoutat pozornost, je stálá reklama na místech, kde se pořádají pravidelně sportovní a kulturní akce. Společnost zaměřila své marketingové aktivity směrem k místnímu fotbalu, který vnímají především jeho fanoušci. Společenské akce v Dolním Benešově se nejčastěji pořádají v Kulturním domě, ve kterém by mohla firma umístit buď stojan, nebo vitrínu s propagačními materiály firmy.

**Reklamu na štítech budov** společnost MSA, a.s. nevyužívá, proto bych doporučila, aby firma v budoucnosti tento typ reklamy využila, a to nejlépe na panelových domech poblíž sídla společnosti. Takový typ reklamy neslouží pouze k propagaci firmy, ale také pro lepší orientaci.

Firemní vlajky a firemní vozy utváří jednotnou firemní kulturu, proto bych i nadále doporučila společnosti MSA, a.s. využívat jednotného stylu.

### **Film, exkurze**

Aby si firma zajistila příliv mladých zaměstnanců vzdělaných v oboru, doporučuji komunikovat se školami technického a odborného zaměření prostřednictvím filmu nebo videonahrávky, ve kterém bude promítnuta činnost podniku a její produkty. Film by měl být poskytnut školám zdarma. Nahrávku doporučuji umístit i na internetových stránkách, což povede k zviditelnění firmy u široké veřejnosti.

Při prohloubení vzájemného vztahu s některou ze škol navrhuji pro žáky uskutečnit exkurzi v provozu s odborným výkladem.

### **6.1.2. Podpora prodeje**

Podporu prodeje využívá společnost MSA, a.s. především pro udržování dobrých vztahů se svými stávajícími zákazníky. Jelikož firma působí na B-2-B trzích, je pro ni důležitějším nástrojem komunikačního mixu podpora prodeje než reklama v tisku nebo v televizi.

### **Marketingové předměty**

Marketingové předměty rozdává společnost svým stávajícím i potenciálním zákazníkům. Reklamní předměty předávají nejčastěji obchodní zástupci, kteří udržují pravidelný kontakt s klienty. Hodnota reklamních předmětů se odvíjí od příležitosti, kdy je předán, a také od významnosti obchodního partnera. Reklamní předměty by měly být praktické a měly by být vybírány dle cílové skupiny, pro kterou jsou určeny. Doporučila bych, aby společnost obdarovávala své zákazníky dárky, které mohou prakticky využívat po delší dobu a každý den. Zvolila bych například termosku na čaj, hrnek, flash disk aj. Všechny marketingové předměty by měly být označeny logem společnosti, které by měla firma po určité době **obměňovat**, jestliže udržuje pravidelný kontakt se svými klienty.

### **Veletrhy, výstavy a konference**

V pravidelné aktivní a pasivní účasti na veletrzích, výstavách a konferencích doporučuji i nadále společnosti MSA, a.s. pokračovat.

### **Výroční zprávy, prezentace společnosti**

Společnost MSA, a.s. vydává každým rokem v tištěné podobě výroční zprávu, ve které uvádí výsledky své činnosti z předešlého roku. Výroční zprávu a prezentaci společnosti poskytuje firma i široké veřejnosti, a to na svých internetových stránkách. Doporučila bych, aby měla firma tyto materiály k dispozici na **CD a DVD nosičích** v několika světových jazycích. CD a DVD mohou obchodní manažeři předat obchodním partnerům, na veletrzích a výstavách mohou sloužit jako reklamní předměty pro účastníky. Prezentační materiál by měl vzbuzovat zájem zlepšovat image společnosti.

### **Rabat**

Pomocí metody ABC si firma může rozdělit své zákazníky do tří portfolií dle ročního objemu prodeje. S každou skupinou klientů by měla komunikovat odlišným způsobem. Společnosti doporučuji, aby nejvýznamnějším zákazníkům věnovala největší pozornost, poskytla těmto klientům slevu při překročení stanoveného limitu zakoupených výrobků a také je obdarovala hodnotnějšími reklamními předměty.

### **6.1.3. Public relations**

Prostřednictvím PR společnost MSA, a.s. upevňuje důvěru, porozumění a dobré vztahy s klíčovými skupinami veřejnosti. Vzájemný vztah buď má přímý vliv na chod firmy a je tvořen buď zákazníky, dodavateli, zprostředkovateli a zaměstnanci, nebo plyne z legislativy a pak to jsou zákonodárci, představitelé státní správy, místní zastupitelé apod.

### **Jednotný vizuální styl**

Při každodenní komunikaci využívá společnost MSA, a.s. jednotný vizuální styl, který doposud nemá společnost zpracovaný **v jednotném grafickém manuálu**, který doporučuji vypracovat. Vypracovaný jednotný vizuální styl se především promítá do firemních tiskopisů, razítek, reklamních předmětů aj. Doporučuji společnosti, aby **pravidelně kontrolovala** své řadové zaměstnance, zda dodržují jednotný styl oblékání (*viz příloha č. 18*). Pro management firmy navrhuji, aby se co nejvíce **sjednotil ve stylu** vedení obchodních schůzek, ve využívání firemních automobilů a firemních materiálů tak, aby vedení firmy prezentovalo firmu jednotně a v případě potřeby, aby byl každý člen managementu zastupitelný.

## **Slogan**

Jedním z prostředků, kterými firma vystupuje na veřejnost, je její slogan. Z výzkumu vyplynulo, že dvojazyčné slovní spojení působí na většinu respondentů průměrně, proto bych navrhovala vyhlásit *soutěž o slogan MSA*. Pravidla a podmínky soutěže by společnost měla uveřejnit na svých internetových stránkách a ve vnitropodnikovém časopise. Soutěž by vedení společnosti mohlo podpořit letáky, které by rozdalo na střední škole, která je zaměřena na design a marketing. Management společnosti by vybral tři nejlepší návrhy, které by uveřejnil na svých webových stránkách, kde by již mohli zájemci hlasovat o nejlepší slogan. Autora nejlepšího návrhu sloganu by společnost peněžně odměnila. Soutěž, která by probíhala na internetových stránkách a na střední škole, by mohla podpořit pozitivní image firmy. Ve výsledku by firma působila jako moderní společnost, která komunikuje s veřejností a dává příležitost prosadit se i mladým lidem.

## **Sponzorování a pořádání sportovních a kulturních akcí**

Během roku pořádá firma MSA, a.s. několik sportovních a kulturních akcí, o kterých jsem se již zmínila v páté kapitole této práce. Doporučuji, aby v těchto aktivitách společnost pokračovala, ale jednu připomínku k této oblasti bych měla. Akce jsou určené především pro stávající zaměstnance a jejich rodinné příslušníky, proto bych doporučila firmě sponzorovat takovou sportovní či kulturní akci, kterou pořádá město Dolní Benešov. Na jedné straně tímto společnosti odpadnou organizační přípravy a na druhé straně firma ušetří peníze, a přesto se bude prezentovat většímu počtu lidí.

### **6.1.4. Osobní prodej**

Osobní prodej je pro společnost nejdůležitější forma komunikace, protože produkty společnosti MSA, a.s. jsou jedinečným komplexem, často vzniklým na základě speciálních požadavků zákazníka. Prodej je závislý na komunikačních a jazykových dovednostech a produktových znalostech obchodních manažerů.

Aby byli obchodní manažeři úspěšní, doporučuji, aby se pravidelně *jazykově vzdělávali* a účastnili se *školení na komunikační dovednosti*. Společnost by i nadále měla podporovat své obchodní manažery a posílat je na *odborné semináře, veletrhy a výstavy* zaměřené na problematiku průmyslových armatur. Výše uvedené návrhy zvýší náklady firmy, ale na druhou stranu vzroste přidaná hodnota zaměstnanců. Dále je pro osobní prodej podstatné, aby si obchodní zástupci vzájemně předávali své obchodní zkušenosti při

pravidelných poradách, čímž si vybudují vzájemný vztah. Obchodní agenty je důležité odměňovat, a to formou premií, za úspěšně provedený obchod.

### 6.1.5. Přímý marketing

Společnosti MSA, a.s. doporučuji nadále využívat tento komunikační nástroj, který umožňuje přesné oslovení stávajících a potenciálních zákazníků.

#### Databáze zákazníků

Firma má k dispozici databázi zákazníků, která obsahuje informace o klientech. Databáze usnadňuje přímou komunikaci se stávajícími zákazníky. Pro společnost navrhuji, aby **databázi pravidelně aktualizovala** a doplňovala ji o nové informace, které se týkají zákazníků. Dále bych doporučila, aby společnost zavedla **databázi potenciálních zákazníků**. Informace o potenciálních klientech může firma získávat pomocí veřejně přístupných serverů nebo pomocí obchodního rejstříku. Prostřednictvím těchto databází bude mít společnost MSA, a.s. zmapovanou přímou i nepřímou konkurenci na trhu.

V současnosti je databáze zákazníků vedena v tabulkovém editoru MS Excelu, který se řadí k nejpoužívanějším tabulkovým procesorům. Mezi základní dovednosti tohoto programu patří psaní dokumentů v textových editorech, tvoření tabulek, grafů a výpočtů. Vzhledem k tomu, že společnost tyto údaje neanalyzuje, pouze pracuje s větším množstvím dat, které eviduje, navrhuji vést databázi zákazníků **v databázovém editoru MS Access**.

### 6.1.6. Interaktivní marketing

Internet se stal nástrojem, který umožňuje relativně levně provozovat marketingové aktivity a oslovit touto formou komunikace specifickou skupinu zákazníků podporující moderní technologie.

Společnost MSA, a.s. používá k internetové komunikaci webové stránky firmy. Na těchto stránkách poskytuje firma základní údaje, prezentaci společnosti, reference a důležité dokumenty apod. V marketingovém průzkumu uvedli respondenti několik návrhů na změnu internetových stránek společnosti. Jedním z nich je **pravidelná aktualizace webových stránek**, kterou společnost naposledy provedla v roce 2007, což je víc než jeden rok. Dle mého názoru by bylo optimální aktualizovat webové stránky alespoň jednou za rok. Dále navrhuji společnosti, aby v **doméně Kariéra** uváděla **informace o volných pracovních příležitostech**, kde by zájemci o práci mohli vkládat své životopisy. Takto by se životopisy jednoduše ukládaly na jeden firemní email a kdykoliv by se k nim mohla personální pracovnice vracet.



Vzhledem k tomu, že firma pořádá několik společenských akcí ročně, navrhuji přidat **doménu Fotogalerie** firmy, kde by byly uveřejněny důležité okamžiky společnosti.

Z výzkumu vyplynulo, že respondenti by čerpali nejčastěji nové informace o společnosti z internetových stránek, proto doporučuji se tomuto komunikačnímu prostředku věnovat.

## 6.2. Návrhy pro vnitropodnikovou komunikaci

Průzkum potvrdil, že ve firmě interní komunikace funguje na dobré úrovni, nicméně lze tuto úroveň zvýšit, a to odstraněním identifikovaných komunikačních bariér, nedostatků v manažerské komunikaci, zavedením dalších komunikačních prostředků a především v posílení nastavení základních podmínek fungující komunikace zejména v oblasti odměňování a v přístupu managementu ke skupině zaměstnanců tvořící zázemí firmy.

Firma by měla dbát na proškolení a vzdělávání manažerů v oblasti interní komunikace, měla by vést a napomáhat k rozvoji manažerských komunikačních kvalit, vymáhat odpovědnost a poskytovat manažerům zpětnou vazbu v oblasti řízení. Pro manažery navrhuji absolvovat **trénink systematického koučování**, který může přivést manažera k vlastní sebereflexi a vlastnímu koučování, maximalizovat tak jeho komunikační schopnosti a naučit jej technikám koučování spolupracovníků.

Všem vedoucím pracovníkům navrhuji vypracovat vlastní **komunikační plán** (porady týmu, pravidelné hodnocení, týmové akce) a prodiskutovat je v jednotlivých úsecích firmy. Komunikační plán musí být každoročně aktualizován a rozvíjen o implementace návrhů a zlepšování díky stále udržované zpětné vazbě. Komunikační plán bude sestavován a schvalován managementem a manažeři na jeho základě zpracují své vlastní komunikační plány (konkrétní akce: firemní meetingy, pravidelné porady, zpravodajství, neformální akce apod.). Proto je nutné doplnit ke všem akcím sledovaný cíl a jejich zhodnocení, jedině tak může vedení zjistit, zda byl splněn cíl akce (cíl je potřeba popsat a určit kritéria pro měření jeho úspěšnosti).

Pro zlepšení spolupráce bych doporučila zavést **veřejné oceňování nejlepších pracovníků** určitého období (za konkrétní počín nebo podle objektivních pravidel), do kterého budou zahrnuti všichni zaměstnanci. S tímto souvisí i **nastavení systému odměn** tak, aby byli odměnou pracovníci motivováni k lepší výsledkům.

Vzhledem k tomu, že někteří pracovníci postrádají některé informace ohledně fungování a situace firmy a všichni nemají přístup do systému, k výsledkům firmy, postrádají

anonymní chat pro zpětnou vazbu apod., doporučuji vytvořit centralizovaný přístup do informačního systému, neboli **intranet**. Intranet je interní elektronická síť podniku, je majetkem firmy a přístupná pouze zaměstnancům a dalším oprávněným osobám. Intranet lze využít jako sdílenou nástěnku, která umožňuje téměř okamžitou odezvu. Aby intranet mohl fungovat, je potřeba, aby téměř každý zaměstnanec měl volný přístup k počítači. Díky využívání intranetu se zvýší efektivita komunikace a také celková užitečnost a produktivita počítačů spojená s investiční návratností.

Navrhuji zavést pravidelné **emailové zpravodajství** (třeba každý pátek) se shrnutými nejdůležitějšími momenty dění firmy (výsledky práce, zhodnocení období, co se povedlo, nástupy nových pracovníků, odchody, jubilea, dovolené a zástupy, návody na řešení ojedinělých situací, které by mohly nastat apod.).

Někteří zaměstnanci mají obavu informovat svého nadřízeného o dění na pracovišti a předávat mu své nápady a návrhy, proto bych doporučila nainstalovat na neutrální místo ve firmě **schránku** určenou pro názory, dotazy a různé příspěvky zaměstnanců. Je to vhodný komunikační kanál pro svou jednoduchost a nenáročnost. Tím se vytvoří systém zpětné vazby (větší prostor pro vlastní názor – konkrétních dopadů, hodnocení akcí, změn, fungování firmy) v jednotlivých úsecích i ve firmě.

Z výzkumu vyplynulo, že někteří výrobní zaměstnanci mají výhrady v otázce dostatečně srozumitelného vysvětlování a předávání kvalitních informací. Některým vedoucím pracovníkům mohou unikat zdánlivě nedůležité detaily, které jsou však nezbytné k správnému pochopení zadaného úkolu. Vedoucí pracovník by měl své zaměstnance informovat o důležitých změnách a domýšlet zmiňované detaily do konce tak, aby v komunikaci mezi ním a jeho podřízenými nedocházelo ke komunikačním šumům a nedorozuměním. Tím by se eliminovaly chyby, nezdary a případné finanční ztráty na obou stranách. K odhalení slabin komunikačních schopností a dovedností vedoucích pracovníků by mohlo nápomoci **hodnocení vedoucích zaměstnanců**.

Vedení by mělo věnovat dostatek času k diskusi výsledků a návrhům na implementaci vybraných doporučení. Výsledky i nové návrhy na zlepšení by vedení mělo veřejně ve firmě publikovat, neboť tím posílí vzájemnou důvěru a pocit důležitosti názorů pracovníků a veřejnosti.

Výsledným efektem této diplomové práce by mělo být naplnění jejího cíle – zvýšit úroveň komunikace firmy s veřejností a interní komunikace ve firmě

## 7. ZÁVĚR

V závěru bych uvedla některé body, které vyplývají z návrhů a doporučení. Cílem mé diplomové práce bylo analyzovat současnou marketingovou komunikaci firmy MSA, a.s. směrem ke svým zaměstnancům a veřejnosti a následně doporučit a navrhnout její zlepšení vzhledem ke svým potřebám a možnostem.

Téma mé diplomové práce jsem si zvolila, protože mnoho firem od své existence věnuje svou pozornost pouze svým zákazníkům a dodavatelům (kdo jsou a kdo by mohli být, s čím jsou a s čím naopak nejsou spokojeni, jaké mají problémy, přání a potřeby) a opomínají komunikaci se svými zaměstnanci a s obyvateli ze svého okolí, ve kterém působí. Z těchto důvodů jsem věnovala pozornost právě těmto dvěma cílovým skupinám, které značně ovlivňují úspěšnost firmy.

V úvodní části jsem se věnovala *Charakteristice společnosti MSA, a.s.* stručně jsem popsala představení společnosti, její historický vývoj, vizi poslání a její cíle a také marketingové prostředí, které ji obklopuje.

Teoretickou část jsem zaměřila na marketingovou komunikaci podniku, dále jsem zabývala jednotlivými nástroji komunikačního mixu a popsala komunikační strategie. V závěru této kapitoly jsem charakterizovala průmyslový trh.

Teoretické znalosti jsem se snažila uplatnit v praktické části při analýze stávajícího stavu marketingové komunikace firmy MSA, a.s.. V úvodní části této kapitoly jsem vyhodnotila analýzu výsledků marketingového výzkumu marketingové komunikace firmy MSA, a.s. s veřejností. K analýze jsem použila 100 dotazníků, které jsem předložila lidem, kteří se nacházeli v Dolním Benešově. Výsledky jednotlivých otázek z dotazníku jsem slovně popsala a názorně zobrazila v grafech. V následující části jsem vyhodnotila analýzu interní komunikace ve firmě MSA, a.s. pomocí 70 dotazníků, které jsem předložila výrobním zaměstnancům firmy. Opět jsem výsledky slovně popsala a názorně zobrazila v grafech. V závěru jsem charakterizovala jednotlivé nástroje komunikačního mixu uplatňované ve firmě MSA, a.s.

Prostřednictvím poznatků, které vyplynuly z analýzy stávajícího stavu marketingové komunikace, jsem navrhla a doporučila určité zlepšení směrem ke komunikaci společnosti s veřejností a také k vnitropodnikové komunikaci. Navrhla jsem firmě MSA, a.s. například informovat veřejnost o volných pracovních pozicích na svých internetových stránkách, podílet se na pořádání kulturních a společenských akcích, které pořádá město Dolní Benešov a také se

prezentovat v tiskovinách, které jsou dostupné široké veřejnosti. K interní komunikaci byly návrhy víceméně směřovány k vedoucím pracovníků a to například vytvořením komunikačního plánu každým vedoucím pracovníkům, vytvořením intranetu ve firmě a absolvováním tréninku koučování.

Zlepšení marketingové komunikace ve firmě může přispět k zvýšení produktivity práce a k zlepšení dobrého jména firmy MSA, a.s. Závěrem bych chtěla ještě jednou poděkovat Ing. Liborovi Kremlovi, MBA za poskytnutí interních materiálů společnosti MSA, a.s. a také za jeho vstřícnou spolupráci.

Věřím, že tato diplomová práce dala impuls k zlepšení úrovně celopodnikové komunikace a že výsledky výzkumu posloužily k zefektivnění marketingové komunikace firmy. Výsledky byly předány firmě MSA, a.s. pro jejich možné využití.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knihy:

- [1] DAYAN, Armand. *Marketing v průmyslu*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství HZ Praha, 1997. 138 s. ISBN 80-86009-16-5.
- [2] DYTRT, Zdeněk a kolektiv. *Etika: v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada Publishing, 2006. 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [4] FORET, Miroslav; PROCHÁZKA, Petr; URBÁNEK, Tomáš. *Marketing: Základy a principy*. Brno: Computer Press, 2005. 156 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [5] FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. PRAHA: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- [6] GEUENS, Maggie; DE PELSMACKER, Patrick; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. PRAHA: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [7] HESKOVÁ, Marie; ŠTARCHOŇ, Peter. *Marketingová komunikace: a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [8] HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. První vydání. Brno: Computer Press, 2006. 170 s. ISBN 80-251-1250-0.
- [9] KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3.
- [10] MEFFERT, Heribert. *Marketing Management*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [11] NASH, Edward. *Direct marketing: Strategie, plánování, provedení*. Brno: Computer Press, 2003. 650 s. ISBN 80-7226-838-4.
- [12] SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. 510 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [13] STEEL, Jon. *Reklama: Průzkum, příprava a plánování*. Brno: Computer Press, 2003. 264 s. ISBN 80-251-0065-0.

[14] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing: cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

### **Speciální zdroje:**

[15] Učební texty z předmětu Marketingový výzkum B z roku 2009.

[16] Učební texty z předmětu Strategický management z roku 2009.

### **Interní zdroje společnosti:**

[17] Výroční zprávy za období roku 2006, 2007, 2008

### **Internetové zdroje:**

[18] Webové stránky společnosti MSA, a.s. [cit. 2010-02-15]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.msa.cz/>>.

[19] Webové stránky Českého statistického úřadu. [cit. 2010-01-18]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.czso.cz/>>.

[20] Webové stránky citací. [cit. 2010-03-25]. Dostupné na World Wide Web: <<http://citace.com/>>.

[21] Webové stránka Dolního Benešova [cit. 2010-03-28]. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.dolnibenesov.cz/>>.

### **Vlastní zdroje:**

[22] Vlastní zpracování

## **SEZNAM ZKRATEK**

aj. – a jiné

ap. – a podobně

apod. – a podobně, a tak podobně

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

č. – číslo

např. – například

obr. – obrázek

PR – Public Relations

s. – strana

Sb. - sbírka

tab. – tabulka

tj. – to je

tzn. – to znamená

tzv. – takzvaný, tak zvaný

## PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé bakalářské práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30. 4. 2010

Bc. Alena Pospěchová  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Olšina dolní 668, 747 27 Kobeřice



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Dotazník pro zaměstnance

Příloha č. 3: Základní organizační struktura firmy MSA, a.s.

Příloha č. 4: Organizační struktura marketingového a obchodního oddělení

Příloha č. 5: Historické mezníky firmy MSA, a.s.

Příloha č. 6: Podíl jednotlivých teritorií z prodeje armatur na celkových tržbách v roce 2008

Příloha č. 7: Základní výrobní řada firmy MSA, a.s.

Příloha č. 8: Kybernetický model komunikace

Příloha č. 9: Nástroje a kanály Public relations

Příloha č. 10: Marketingové databáze

Příloha č. 11: Grafy z dotazníku pro veřejnost

Příloha č. 12: Vyhodnocení dotazníku pro veřejnost v programu SPSS

Příloha č. 13: Závislost identifikačních otázek z dotazníku pro veřejnost

Příloha č. 14: Grafy z dotazníku pro zaměstnance firmy MSA, a.s.

Příloha č. 15: Hodnocení znaků spokojenosti dle identifikačních údajů v %

Příloha č. 16: Závislost identifikačních otázek z dotazníku pro zaměstnance firmy MSA, a.s. v programu SPSS

Příloha č. 17: Hodnocení znaků spokojenosti - celkově

Příloha č. 18: Jednotný vizuální styl firmy MSA, a.s.

# Dotazník

Vážený respondente,  
jsem studentkou 2. navazujícího ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TU v Ostravě, obor Marketing a obchod. Prosím Vás o vyplnění dotazníků, který slouží k vypracování mé diplomové práce. Dotazník je anonymní a slouží ke zjištění postojů veřejnosti k marketingové komunikaci průmyslové firmy.

Předem děkuji za Váš strávený čas věnovaný vyplňování tohoto dotazníku.

Alena Pospěchová

**Není-li uvedeno jinak, zakroužkujte prosím, pouze jednu odpověď.**

1. Které významné společnosti si vybavíte z Vašeho okolí?

.....  
.....

2. Znáte firmu MSA, a.s.?

a) ANO

b) NE (*přejděte na otázku č. 13*)

3. Odkud jste se dozvěděli o firmě MSA, a.s.?

a) Rodina

b) Přátelé

c) Internet

d) TV

e) Tištěná reklama

f) Jiný zdroj (*vypište, prosím*) .....

4. Čím se zabývá firma MSA, a.s.?

.....  
.....

5. Pokud byste se chtěli o firmě MSA, a.s. dozvědět více informací, z kterých informačních zdrojů byste čerpali? (*Můžete uvést i více odpovědí*)

a) Rodina

b) Přátelé

c) Internet

d) TV

e) Tištěná reklama

f) Jiný zdroj (*vypište, prosím*) .....

6. Navštívili jste již někdy internetové stránky firmy MSA, a.s. [www.msa.cz](http://www.msa.cz)?

a) ANO

b) NE (*přejděte na otázku č. 9*)

7. Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky **internetových stránek**. Jako známkování ve škole.

a) Barevnost	1	2	3	4	5
b) Informovanost	1	2	3	4	5
c) Přehlednost	1	2	3	4	5
d) Grafika	1	2	3	4	5
e) Aktuálnost	1	2	3	4	5
f) Dostupnost	1	2	3	4	5

8. Je něco, co byste na těchto stránkách změnili? Uveďte, prosím, co konkrétně.

.....

.....

9. Setkali jste se již s tištěnou reklamou firmy MSA, a.s.?

a) ANO (*uved'te, kde prosím*)

.....

.....

b) NE (*přejděte na otázku č. 11*)

10. Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky **tištěné reklamy**. Jako známkování ve škole.

a) Množství informací	1	2	3	4	5
b) Kvalita informací	1	2	3	4	5
c) Grafická úprava	1	2	3	4	5
d) Poutavost reklamy	1	2	3	4	5

11. Jak se Vám líbí slogan firmy MSA, a.s. „**Navždy Forever**“?

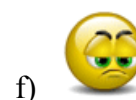
velice líbí

spíše líbí

ani líbí, ani nelíbí

spíše nelíbí

vůbec nelíbí



12. Ohodnoťte, prosím, následující vlastnosti loga. Jako známkování ve škole.



a) Vzhled	1	2	3	4	5
b) Barevnost	1	2	3	4	5
c) Symbolická souvislost	1	2	3	4	5

13. Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

14. Do které věkové kategorie patříte?

- a) do 25 let
- b) 26 – 35
- c) 36 – 45
- d) 46 – 55
- e) 56 – 65
- f) nad 65 let

15. Ve které vesnici/městě bydlíte?

- a) Dolní Benešov
- b) Hlučín
- c) Ostrava
- d) Opava
- e) Kravaře
- f) Bolatice
- g) Kobeřice
- h) Jinde (*vypište prosím*).....

16. Jaké je Vaše nejvyšší dosavadní vzdělání?

- a) Základní vzdělání
- b) Vyučen/á bez maturity
- c) Středoškolské s maturitou
- d) Vyšší odborné vzdělání
- e) Vysokoškolské vzdělání

17. Napište náměty a připomínky k marketingové komunikaci firmy MSA, a.s.

.....

.....

.....

*Zdroj: [22]*

## Dotazník pro zaměstnance

Vážení zaměstnanci,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí dotazníkového průzkumu zaměřeného na zjišťování spokojenosti s komunikací na Vašem pracovišti. Výsledky budou využity pro navržení opatření, která mohou problémy s komunikací mezi Vámi a Vaším vedoucím zlepšit. Tento dotazník je anonymní a Vaš nadřízený uvidí pouze výsledky průzkumu a návrhy opatření.

**U každé otázky vyberte a v daném políčku zakřížkujte jednu odpověď, která je vyjádřena číslem na následující číselné stupnici.**

1	2	3	4	5
Velmi spokojen/á	Spíše spokojen/á	Nevím, nedokážu posoudit	Spíše nespokojen/á	Velmi nespokojen/á

Číslo otázky	Otázka	Varianty Odpovědí				
		1	2	3	4	5
1.	Jste celkově spokojen/a s formální komunikací na Vašem pracovišti?					
2.	Jste dostatečně informován/a od svých nadřízených o dění ve firmě?					
3.	Dostáváte od Vašeho nadřízeného potřebné informace včas?					
4.	Dostáváte od svého nadřízeného kvalitní informace (jsou jednoznačné, srozumitelné a pravdivé)?					
5.	Projevuje Váš nadřízený zájem o efektivní komunikaci s Vámi?					
6.	Má sám Váš nadřízený dostatek informací, které od něho očekáváte?					
7.	Vysvětluje Vám nadřízený příkazy tak, že jim rozumíte?					
8.	Máte strach informovat svého nadřízeného o nepříjemných záležitostech na pracovišti?					
9.	Informujete nadřízeného o svých nápadech na řešení problémů?					
10.	Myslíte si, že vedoucí bere v úvahu při rozhodování Vaše připomínky a názory k řešení těchto problémů?					
11.	Myslíte si, že Vaše vztahy s nadřízeným jsou přátelské?					

Číslo otázky	Otázka	Varianty odpovědí				
		1	2	3	4	5
12.	Využívá Váš nadřízený příležitosti a nástroje k tomu, aby Vás informoval (telefon, nástěnky, písemné dokumenty, elektronickou poštu, porady)?					
13.	Jste spokojen/a se směrnicemi, nařízeními a podobnými písemnými materiály z hlediska jejich kvality, dostupnosti a včasnosti?					
14.	Máte možnost si domluvit se svým nadřízeným individuální schůzku?					
15.	Jste spokojen/a s poradami, protože se na nich dozvídáte informace důležité pro Vaši práci?					
16.	Jste spokojena s podnikovým časopisem, protože se v něm dozvídáte zajímavé informace?					

**Identifikační otázky:**

**Pohlaví:**

☐

Muž

☐

Žena

**Věková kategorie:**

☐

Do 25 let

☐

25 – 35 let

☐

36 – 45 let

☐

46 – 55 let

☐

56 – 65 let

☐

Nad 65 let

**Vzdělání:**

☐

Vyučen/á  
bez maturity

☐

Středoškolské s maturitou

☐

Vyšší odborné  
vzdělání

☐

Vysokoškolské vzdělání

**Doba působení ve firmě:**

☐

Do 3 let

☐

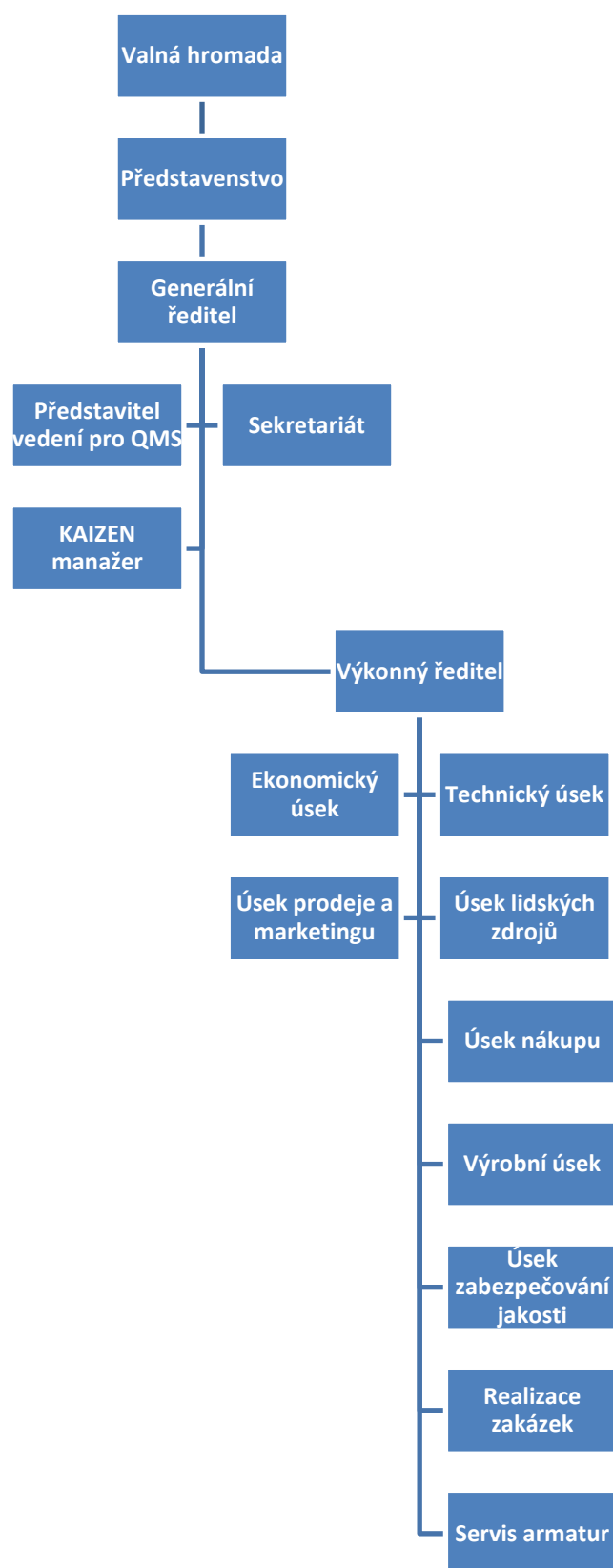
3 – 10 let

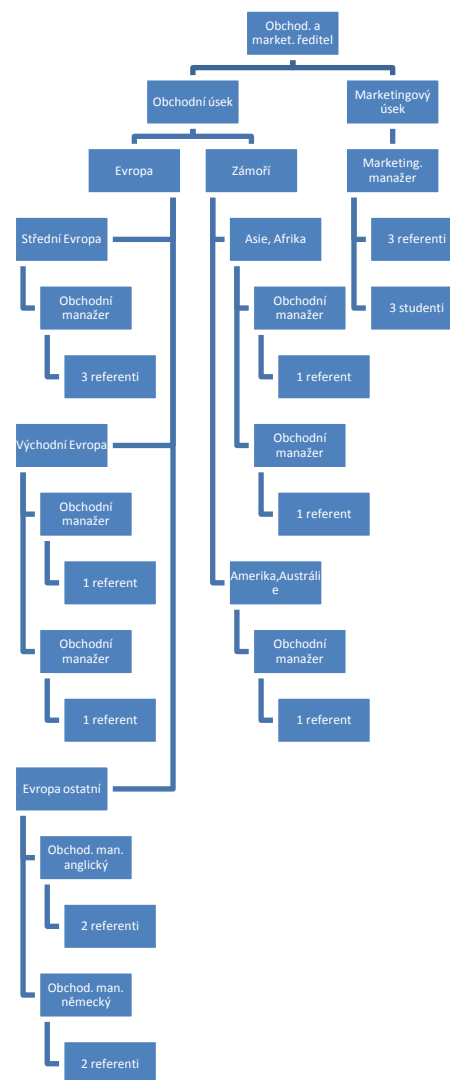
☐

Nad 10 let

**Děkujeme Vám za ochotu vyplnit dotazník.**

*Zdroj: [22]*



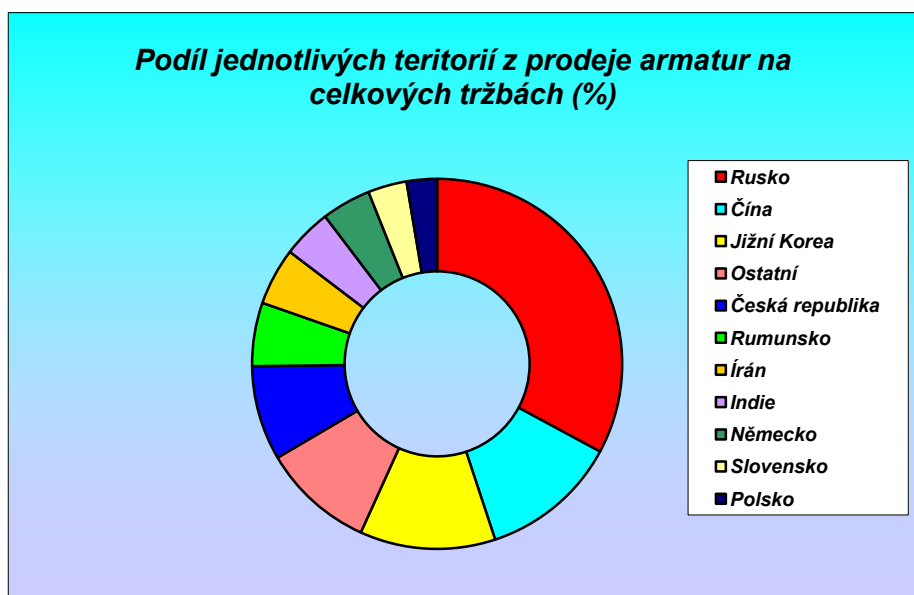




ROK	ÚDÁLOST
1890	Místní podnikatel Jan Holuscha zakládá na místě dnešního podniku MSA, a.s. malou stolařskou dílnu a pilu na zpracování kulatiny.
1910	Vybudování kovárny, slévárny a jádrovny šedé litiny pro výrobu stavební litiny.
1915	Dochází ke zřízení rozsáhlé zámečnické dílny, rozšíření slévárny a provedení celkové přestavby podniku.
1920	Výstavba strojírny a počátek výroby parních čerpadel pro doly, výrobní sortiment se rozšiřuje především o vrtací kladiva, šramací stroje, důlní čerpadla a další vybavení pro důlní činnost, ale i další průmyslovou výrobu.
1923	Dochází k přeměně podniku na akciovou společnost „Holuschova železářská a dřevařská společnost, a.s. Dolní Benešov“, současně dochází k zavedení výroby radiátorů, etážových kamen a kotlů; po následujícím požáru pily a oddělení pro zpracování dřeva již tato výroba ve společnosti nebyla obnovena.
1939	Výrobní program je podřízen požadavkům válečné výroby, společnost se orientuje na výrobu součástek pro ponorky a dílů k leteckým bombám.
1947	Přejmenování podniku na „Moravskoslezskou armaturku, n.p.“ a převedení podniku pod národní správu, zahájen prudký rozvoj výroby průmyslových armatur – dostavěna nová moderní strojírenská hala, administrativní budova, kotelna a středisko pro učňovský dorost.
1955	Zprovoznění nové lakovny a expedice se skladem hotových výrobků, zahájena výstavba pracoviště nedestruktivního zkoušení a kontroly, zřízení vlastní chemické laboratoře.
1975	Zahájení výroby armatur pro jadernou energetiku, kdy byl podnik vybrán ministerstvem jako výrobce uzávěrů šoupátek pro atomové elektrárny, zahájení výstavby nové výrobní haly a nové administrativní budovy.
1979	Začlenění podniku do koncernu SIGMA se sídlem v Olomouci.
1983	Počátek výroby průmyslových čerpadel.
1992	Privatizace státního podniku a vznik „MSA, a.s. Dolní Benešov“ – podnik se orientuje na vývoz produkce do zahraničí, výroba byla soustředěna především na výrobu armatur dle norem API a kulových kohoutů, dochází k dalšímu rozvoji výroby armatur pro jadernou energetiku.
1995-1996	Certifikace dle norem API a ISO 9001.
2000	Ukončení prodeje čerpadel a dodávek malých investičních celků, specializace na průmyslové armatury všech světlostí a orientaci na vyšší typorozměry, investice do nových technologií výroby armatur se zavařovanými sedly.
2006	Změna majitelů společnosti – v tomto roce skupina CHTPZ získala kontrolu nad 100% akcií, společnost MSA, a.s. prostřednictvím společnosti BMT Holdings B.V., skupina CHTPZ je v současné době jedna z předních průmyslových skupin v odvětví hutnictví v Rusku.

**Podíl jednotlivých teritorií z prodeje armatur na celkových tržbách v roce 2008 (%)**

**Příloha č. 6**



*Zdroj: Výroční zpráva za rok 2008*

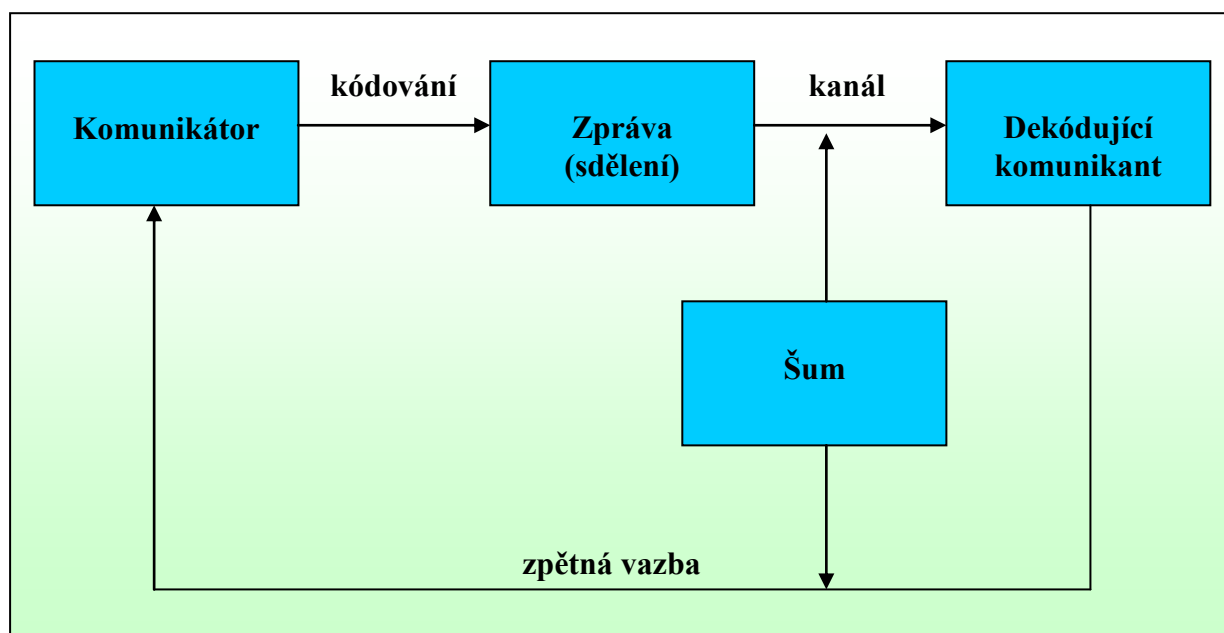
**Tržby v jednotlivých teritoriích za rok 2008**

Teritorium	Tržby v tis. Kč	Teritorium	Tržby v tis. Kč
<span style="color: red;">●</span> Rusko	467 035	<span style="color: orange;">●</span> Írán	71 075
<span style="color: cyan;">●</span> Čína	171 348	<span style="color: purple;">●</span> Indie	61 211
<span style="color: yellow;">●</span> Jižní Korea	168 467	<span style="color: green;">●</span> Německo	61 126
<span style="color: pink;">●</span> Ostatní	138 858	<span style="color: lightyellow;">●</span> Slovensko	48 172
<span style="color: blue;">●</span> ČR	117 362	<span style="color: darkblue;">●</span> Polsko	37 726
<span style="color: green;">●</span> Rumunsko	78 836		

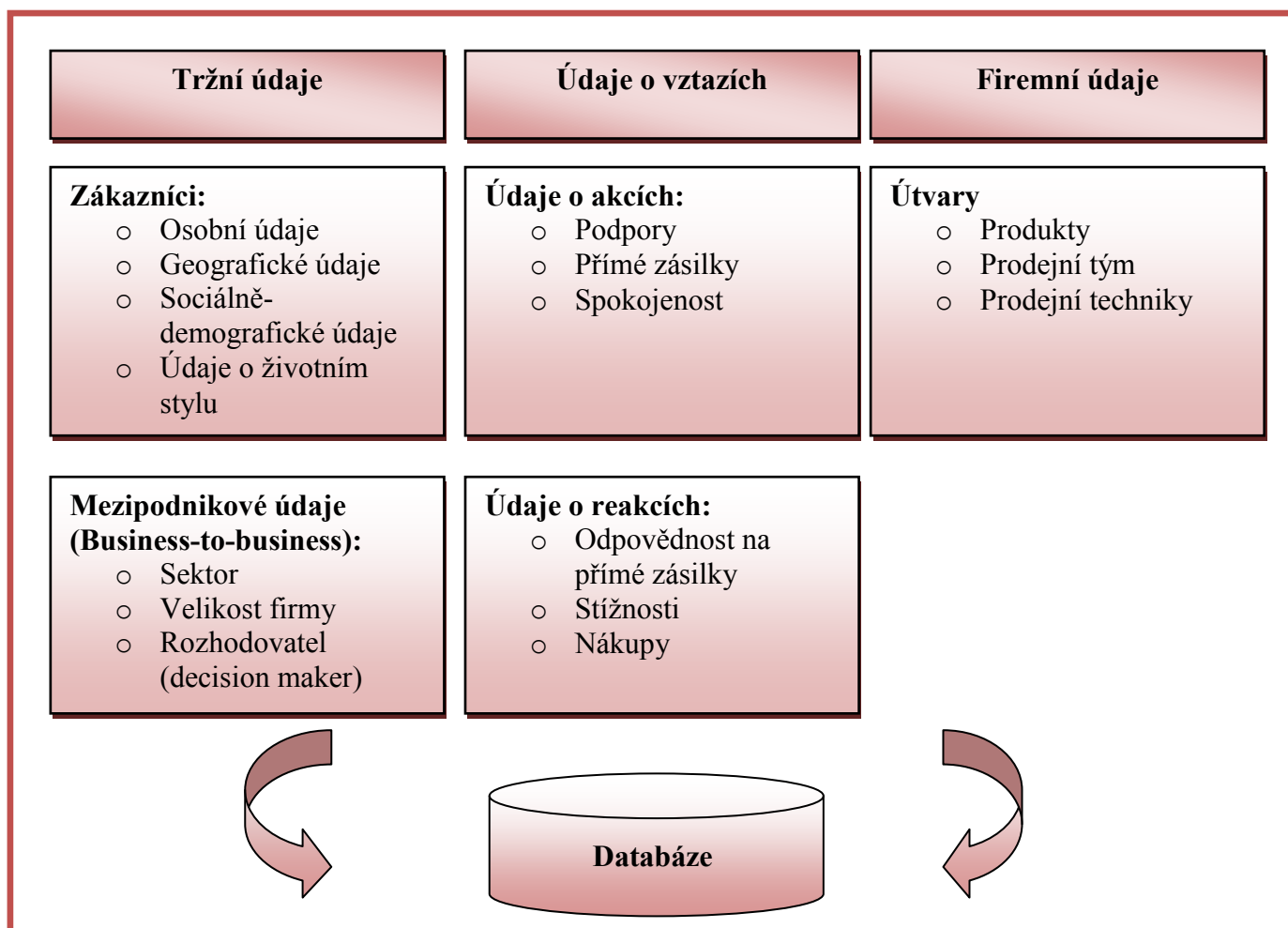
*Zdroj: Výroční zpráva za rok 2008*

PRODUKT	CHARAKTERISTIKA	MATERIÁL OVÉ PROVEDENÍ	OVLÁDÁNÍ	VYUŽITÍ
<b>šoupátka, ventily, zpětné klapky</b>	Uzavírací armatury vyráběné z litých polotovarů. Připojení k potrubí je přírubové nebo přivařovací.	uhlíková ocel, legovaná uhlíková ocel, nerezová ocel	ruční, elektrické,	petrochemie, plynárství, energetika, vodárenství
<b>kulové kohouty</b>	Uzavírací armatury, které mají průtokovou ztrátu stejnou jako potrubí. Jsou vyráběny pouze z kovaných polotovarů v celosvařovaném nebo šroubovaném provedení. Připojení k potrubí je přírubové nebo přivařovací.	uhlíková ocel, legovaná uhlíková ocel, nerezová ocel	ruční, elektrické, pneumatické, hydropneumatické, elektrohydraulické	přeprava plynu, ropy nebo jiných pracovních látek, petrochemie, plynárství, vodárenství
<b>šoupátka, ventily, zpětné klapky, uzavírací klapky pro klasickou a jadernou energetiku</b>	Uzavírací nebo regulační armatury vyráběné z kovaných polotovarů. Připojení k potrubí je přírubové nebo přivařovací.	uhlíková ocel, legovaná uhlíková ocel, nerezová ocel	ruční, elektrické, pneumatické	klasická a jaderná energetika
<b>desková šoupátka</b>	Uzavírací armatury, které mají průtokovou ztrátu stejnou jako potrubí. Jsou vyráběny jak z litých, tak kovaných polotovarů. Připojení k potrubí je přírubové nebo přivařovací.	uhlíková ocel	ruční, elektrické	přeprava ropy a jejich produktů, petrochemie

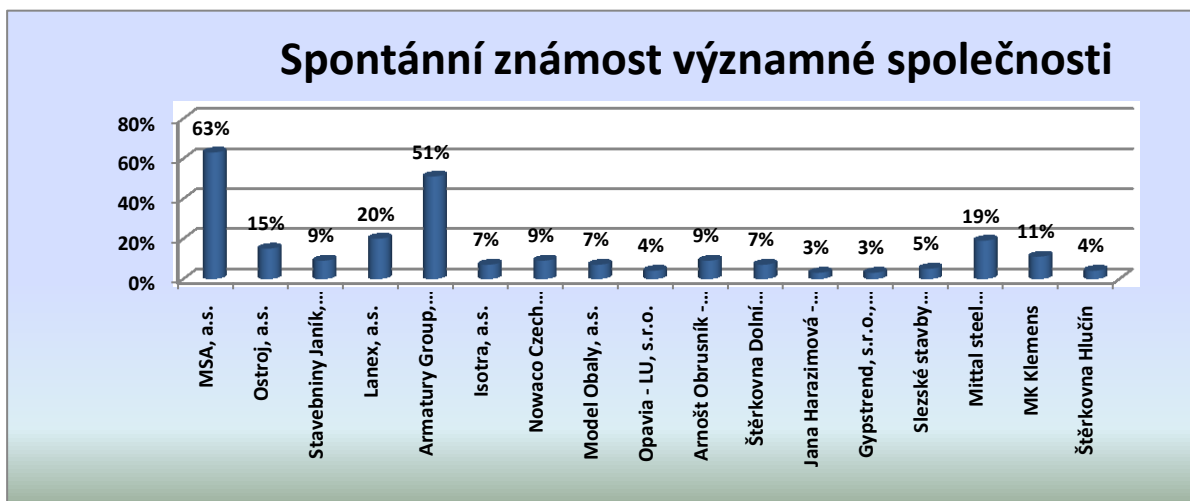
Zdroj: Výroční zpráva pro rok 2008



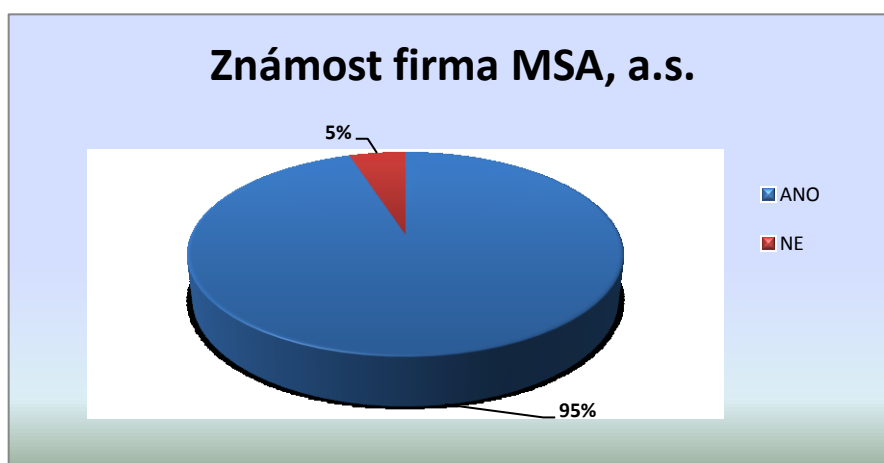
Firma				Marketing
Interní	Externí			
	Veřejné záležitosti	Finanční	Média	
Konzultace	Reklama firmy	Reklama firmy	Tiskové mapy	Umístění produktu
Dny otevřených dveří	Výroční zprávy	Výroční zprávy	Tiskové zprávy	Akce ve vztahu k produktu
Interní prezentace	Firemní události	Porady	Tiskové konference	Sponzorování
Školící programy	Sponzorování	Noviny	Interview	Porady
Týmové projekty	Lobování Porady		Videa a rozhlasové zprávy	Informační letáky
Týmové porady	Noviny			
Společenské aktivity	Letáky a brožury			
Direkt mail				
Firemní bulletin				
Noviny nebo video				
Firemní TV				
Výroční zprávy				
Schránky pro zlepšovací náměty				
Přehledy				
Ostatní firemní materiály				



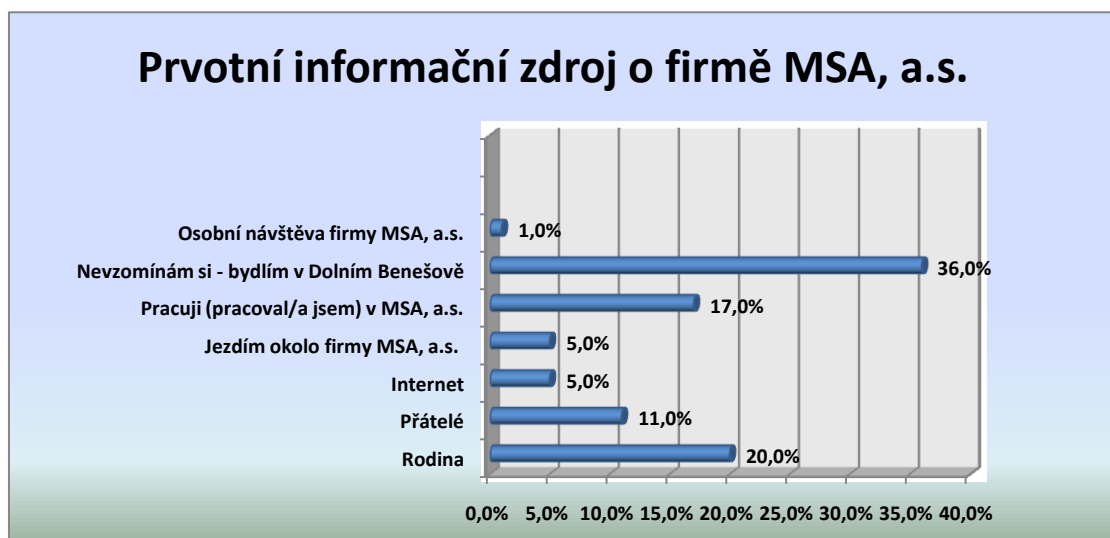
Graf 1 Které významné společnosti si vybavíte z Vašeho okolí?[22]



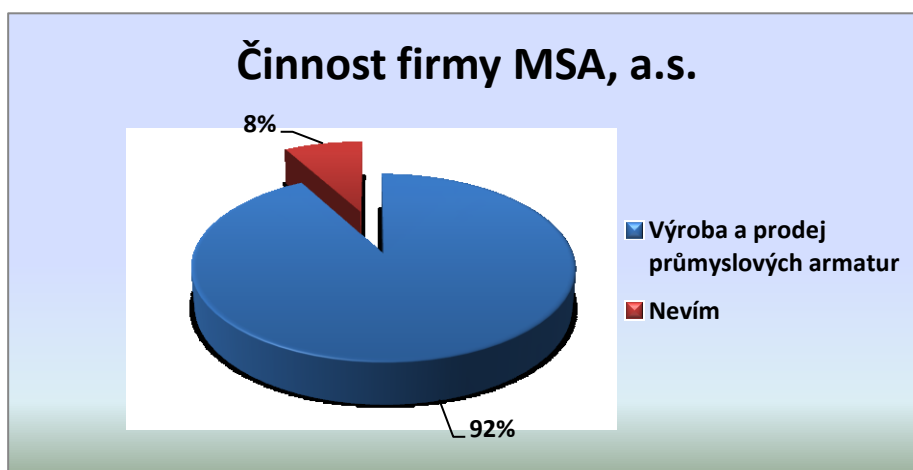
Graf 2 Znáte firmu MSA, a.s.? [22]



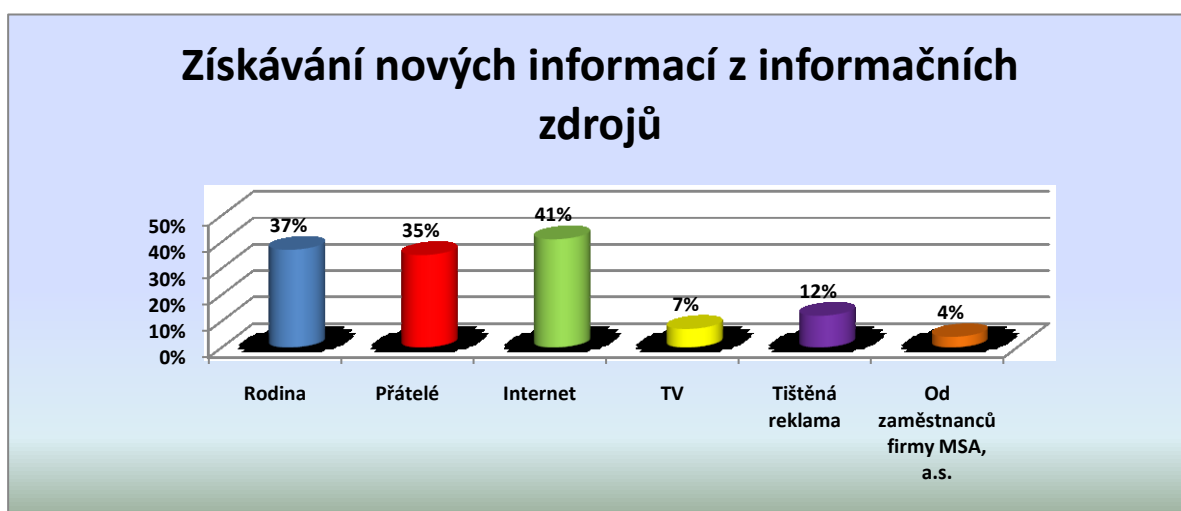
Graf 3 Odkud jste se dozvěděli o firmě MSA, a.s.? [22]



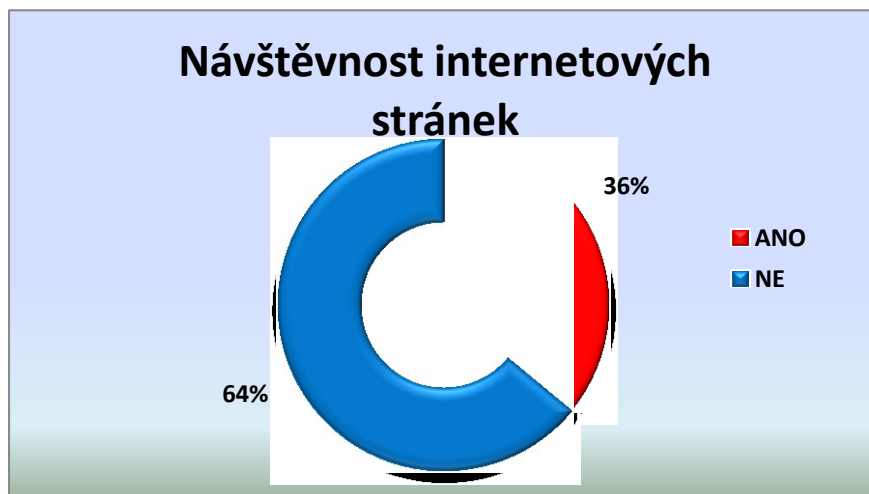
**Graf 4** Čím se zabývá firma MSA, a.s.? [22]



**Graf 5** Pokud byste se chtěli o firmě MSA dozvědět více informací, z jakých informačních zdrojů byste čerpali? [22]

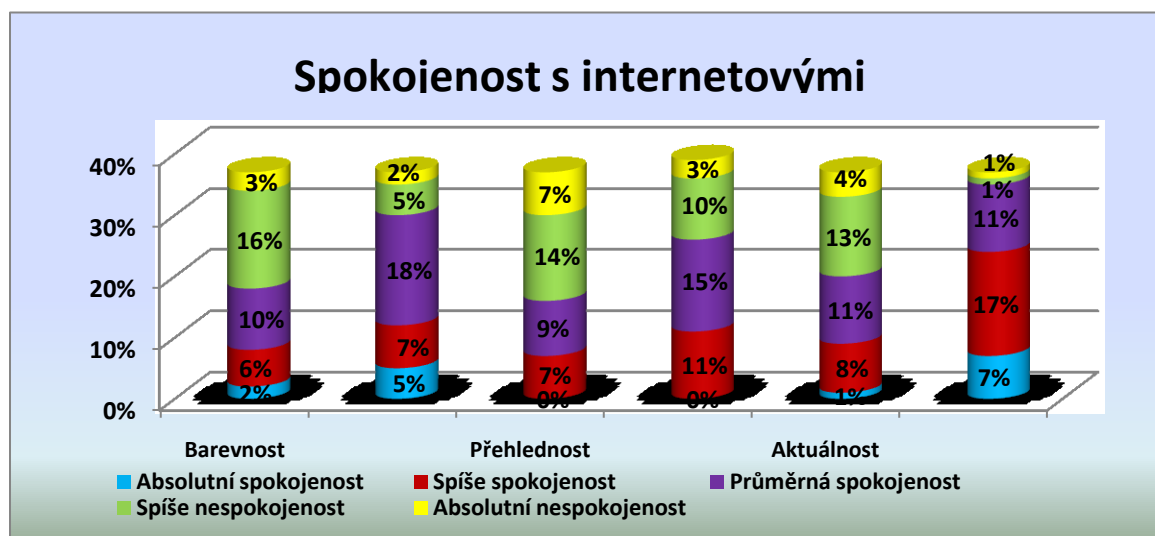


**Graf 6** Navštívili jste již někdy internetové stránky firmy MSA, a.s., [www.msa.cz](http://www.msa.cz)? [22]

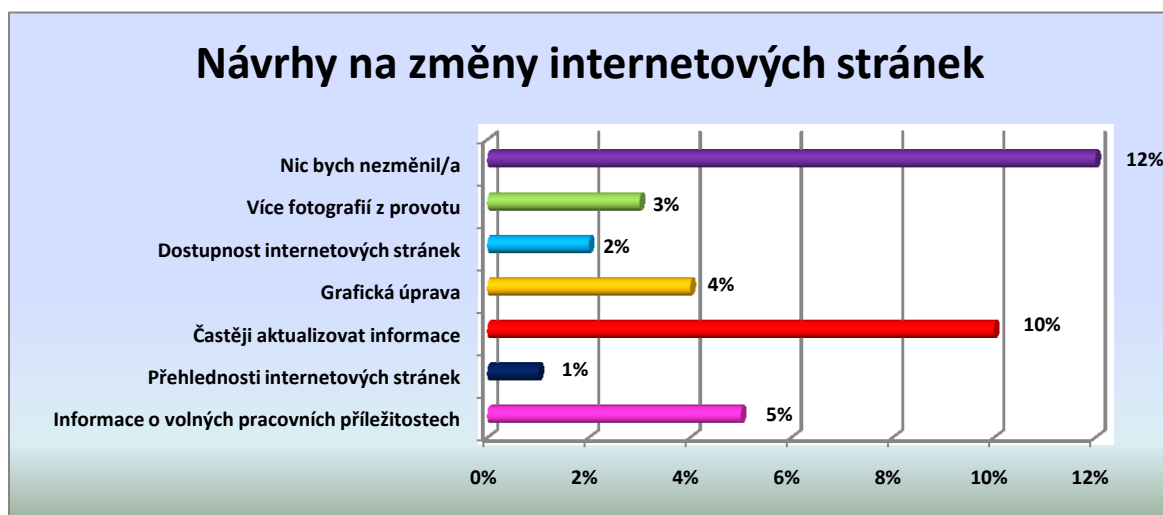




**Graf 7** Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky internetových stránek. Jako známkování ve škole [22]



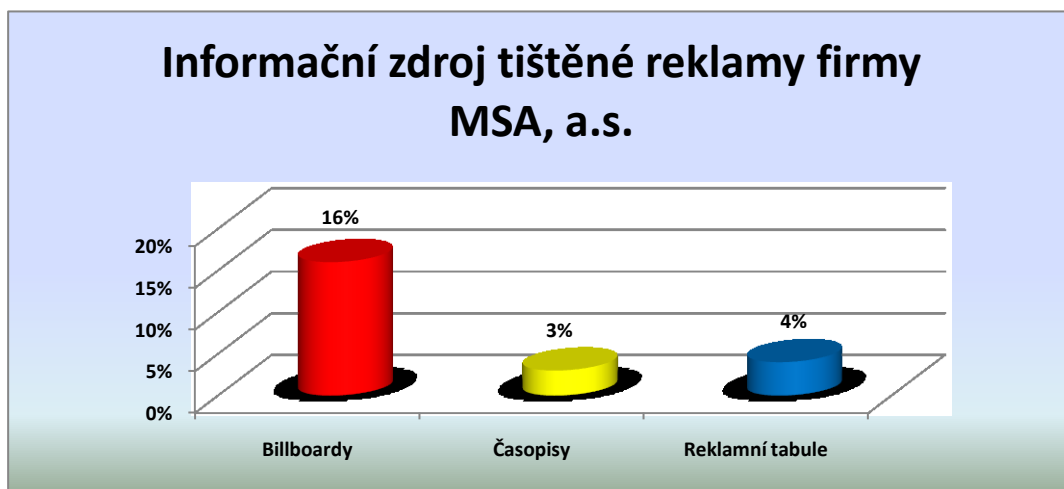
**Graf 8** Je něco, co byste na těchto stránkách změnili? Uveďte, prosím, co konkrétně [22]



**Graf 9** Setkali jste se již s tištěnou reklamou společnosti MSA, a.s.? [22]



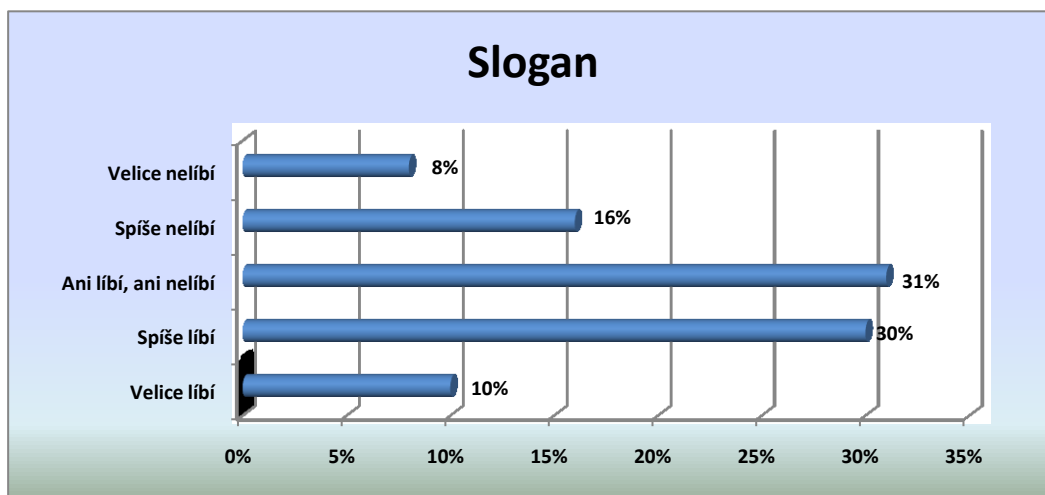
**Graf 10** V případě, že jste se již setkali s tištěnou reklamou, uveďte, kde prosím [22]



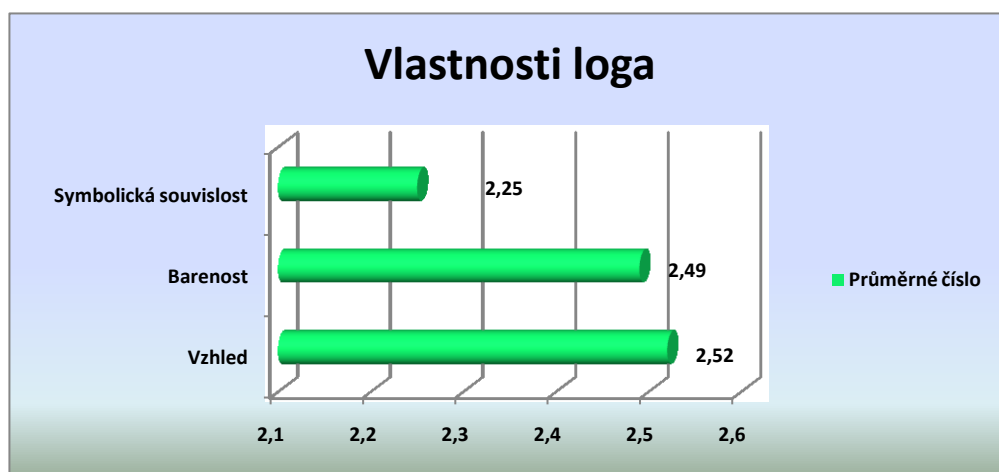
**Graf 11** Ohodnoťte, prosím, následující charakteristiky tištěné reklamy. Jako známkování ve škole [22]



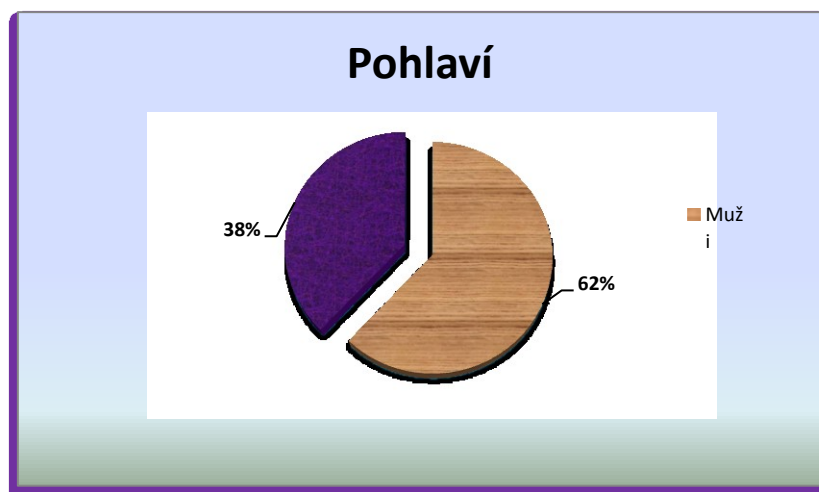
**Graf 12** Jak se Vám líbí slogan firmy MSA, a.s. "Navždy Forever"? [22]



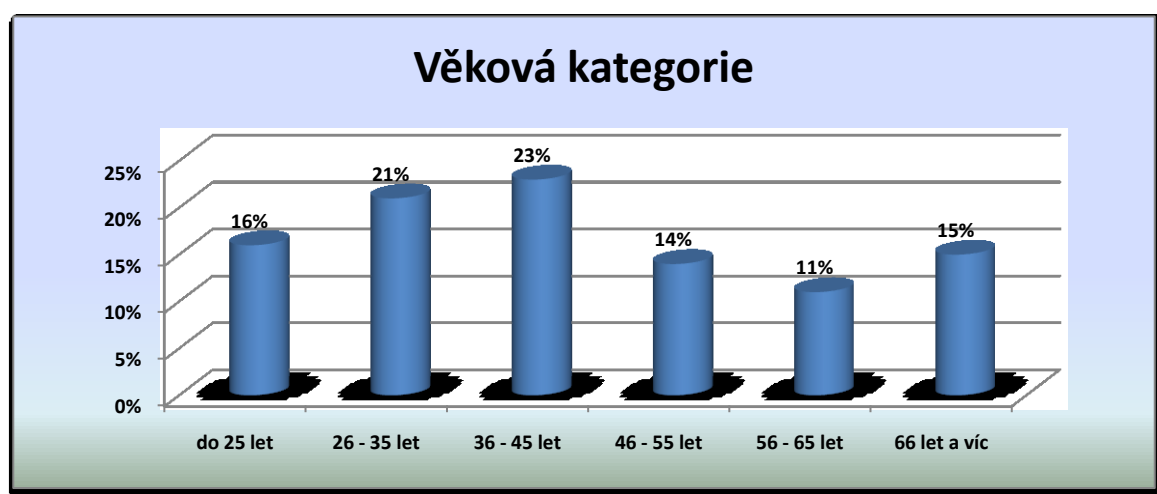
**Graf 13** Ohodnoťte, prosím, následující vlastnosti loga. Jako známkování ve škole [22]



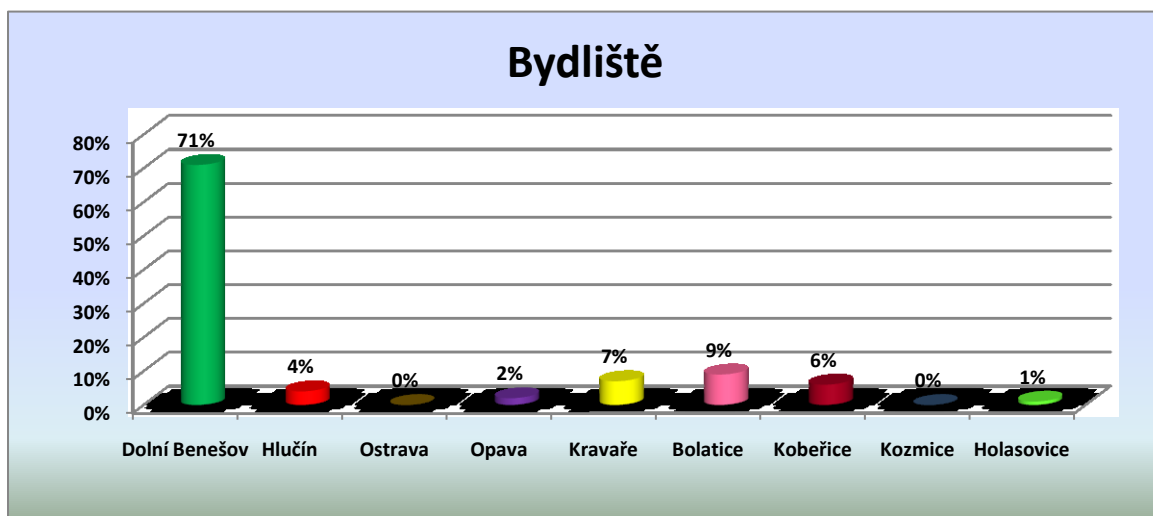
**Graf 14** Jaké je Vaše pohlaví? [22]



**Graf 15** Do které věkové kategorie patříte? [22]



**Graf 16** *Ve které vesnici/městě bydlíte?* [22]



**Graf 17** *Jaké je Vaše nejvyšší dosavadní vzdělání?* [22]



**Graf 18** *Napište náměty a připomínky k marketingové komunikaci firmy MSA, a.s.* [22]



**Tab. 5.1.1** Otázka č.1 – Spontánní známost firem v % [22]

Společnosti	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolse s maturitou	Vyšši odborné vzdělání	Vysokoshkolse vzdělání
MSA, a.s.	63,5	36,5	14,3	17,5	25,4	15,9	14,3	12,7	87,3	0	0	0	3,2	3,2	3,2	0	6,9	20,8	22,1	3,2	10,1
Ostroj, a.s.	40	60	13,3	33,3	20	6,7	26,7	0	53,3	6,7	0	13,3	6,7	6,7	6,7	6,7	0	40	33,3	0	26,7
Stavebniny Janík, a.s.	55,6	44,4	22,2	33,3	22,2	0	11,1	11,1	66,7	0	0	0	11,1	0	22,2	0	11,1	33,3	22,2	11,1	22,2
Lanex, a.s.	55	45	25	30	10	20	10	5	50	5	0	0	10	15	20	0	15	25	20	10	30
Armatury Group, a.s.	52,9	47,1	15,7	19,6	19,6	15,7	7,8	21,6	70,6	3,9	0	0	5,9	9,8	9,8	0	13,7	39,2	25,5	5,9	15,7
Isotra, a.s.	57,1	42,9	14,3	14,3	57,1	0	14,3	0	42,9	0	0	28,6	0	14,3	14,3	0	0	14,3	71,4	14,3	0
Nowaco Czech Republik, s.r.o.	55,6	44,4	11,1	11,1	44,4	11,1	11,1	11,1	33,3	0	0	22,2	22,2	11,1	0	11,1	11,1	0	66,7	0	22,2
Modely Obaly, a.s.	42,9	57,1	0	14,3	42,9	14,3	28,6	0	42,9	0	0	14,3	42,9	0	0	0	0	14,3	71,4	0	14,3
Opavia – LU, a.s.	50	50	25	25	25	25	0	0	0	0	0	25	25	25	0	25	0	0	75	0	25
Obrusník – Pekařství	55,6	44,4	11,1	22,2	33,3	11,1	0	22,2	88,9	11,1	0	0	0	0	0	0	11,1	22,2	44,4	0	22,2
Štěrkovna D. Benešov	57,1	42,9	0	28,6	28,6	42,9	0	0	85,7	14,3	0	0	0	0	0	0	0	28,6	71,4	0	0
Famos	33,3	66,7	33,3	33,3	33,3	0	0	0	33,3	0	0	0	0	0	66,7	0	0	33,3	66,7	0	0
Gypstrend, s.r.o.	66,7	33,3	33,3	33,3	33,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	0	0	0	100	0	0
Slezské stavby Opava, s.r.o.	40	60	0	20	40	20	0	20	40	0	0	20	0	0	40	0	40	0	60	0	0
Mittal steel Ostrava, a.s.	63,2	36,8	21,1	36,8	15,8	10,5	10,5	5,3	57,9	5,3	0	0	15,8	15,8	5,3	0	10,5	26,3	31,6	0	31,6
MK Klement	45,5	54,5	36,4	27,3	0	18,2	0	18,2	54,5	18,2	0	0	9,1	9,1	9,1	0	9,1	27,3	27,3	9,1	27,3
Štěrkovna Hlučín	75	25	0	0	75	25	0	0	0	50	0	0	0	50	0	0	25	25	50	0	0



**Tab. 5.1.4** *Otázka č. 4 - Čím se zabývá firma MSA, a.s. v % [22]*

Podnikatelská činnost	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobětice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Výroba a prodej průmyslových armatur	58,7	41,3	16,3	22,8	20,7	13	10,9	16,3	75	3,3	0	1,1	5,4	7,6	6,5	1,1	10,9	32,6	33,7	5,4	17,4
Nevím	37,5	62,5	12,5	0	50	25	12,5	0	25	12,5	0	12,5	25	25	0	0	12,5	37,5	50	0	0

**Tab. 5.1.5** *Otázka č. 5 – Z jakých informačních zdrojů by respondenti čerpali nové informace o firmě MSA, a.s. v % [22]*

Informační zdroje	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště							Vzdělání					
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Koběřice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Rodina	62,2	37,8	13,5	21,6	24,3	8,1	13,5	18,9	86,5	2,7	0	0	2,7	5,4	2,7	0	10,8	40,5	29,7	5,4	13,5
Přátelé	74,3	25,7	11,4	20	28,6	11,4	8,6	20	82,9	5,7	0	0	0	5,7	5,7	0	17,1	37,1	31,4	2,9	11,4
Internet	63,4	36,6	31,7	31,7	26,8	2,4	4,9	2,4	63,4	2,4	0	2,4	4,9	12,2	12,2	2,4	2,4	22	39	7,3	29,3
TV	0	100	100	0	0	0	0	0	85,7	0	0	0	0	0	14,3	0	0	42,9	42,9	0	14,3
Tištěná reklama	41,7	58,3	8,3	25	16,7	33,3	8,3	8,3	58,3	0	0	0	16,7	8,3	16,7	0	8,3	50	25	0	16,7
Zaměstnanci firmy MSA, a.s.	75	25	0	0	50	0	50	0	75	0	0	0	0	25	0	0	25	50	25	0	0

**Tab. 5.1.6** Otázka č. 6 – Návštěvnost internetových stránek firmy MSA, a.s. v % [22]

Internetové stránky	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
ANO	63,9	36,1	19,4	30,6	27,8	11,1	8,3	2,8	69,4	2,8	0	2,8	5,6	5,6	11,1	2,8	2,8	25	36,1	5,6	30,6

**Tab. 5.1.7** Otázka č. 7 – Hodnocení jednotlivých charakteristik internetových stránek firmy MSA, a.s.v % [22]

Grafika	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Spíše líbí	72,7	27,3	36,4	18,2	27,3	9,1	9,1	0	63,6	0	0	0	0	18,2	9,1	9,1	0	18,2	45,5	0	36,4
Ani líbí, ani nelíbí	60	40	20	20	33,3	20	6,7	0	60	6,7	0	6,7	13,3	0	13,3	0	6,7	20	53,3	6,7	13,3
Spíše nelíbí	60	40	0	50	20	0	20	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0	40	10	0	50
Velice nelíbí	100	0	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	0	0	0	0	100	0

Informace	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	60	40	40	40	20	0	0	0	20	0	0	0	0	0	60	20	0	20	0	20	60
Spíše líbí	66,7	33,3	33,3	0	50	16,7	0	0	66,7	0	0	0	0	33,3	0	0	0	33,3	50	0	16,7
Ani líbí, ani nelíbí	63,2	36,8	5,3	36,8	21,1	15,8	15,8	5,3	73,7	5,3	0	5,3	10,5	0	5,3	0	5,3	26,3	36,8	5,3	26,3
Spíše nelíbí	60	40	20	20	40	0	20	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60	0	40
Velice nelíbí	100	0	50	50	0	0	0	0	70,3	2,7	0	2,7	5,4	5,4	10,8	2,7	0	50	50	0	0



Dostupnost	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště							Vzdělání					
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	71,4	28,6	28,6	28,6	14,3	14,3	14,3	0	71,4	0	0	0	0	0	28,6	0	0	28,6	28,6	14,3	28,6
Spíše líbí	58,8	41,2	23,5	11,8	35,3	5,9	17,6	5,9	70,6	5,9	0	5,9	5,9	5,9	5,9	0	5,9	23,5	47,1	0	23,5
Ani líbí, ani nelíbí	72,7	27,3	9,1	54,5	18,2	18,2	0	0	72,7	0	0	0	9,1	9,1	0	9,1	0	18,2	36,4	0	45,5
Spíše nelíbí	50	50	0	50	50	0	0	0	50	0	0	0	0	0	50	0	0	50	0	50	0
Velice nelíbí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Přehlednost	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště							Vzdělání					
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Spíše líbí	28,6	71,4	57,1	14,3	28,6	0	0	0	57,1	0	0	0	0	0	42,9	0	0	0	28,6	14,3	57,1
Ani líbí, ani nelíbí	77,8	22,2	0	33,3	33,3	11,1	22,2	0	55,6	11,1	0	0	11,1	11,1	0	11,1	11,1	44,4	22,2	0	22,2
Spíše nelíbí	78,6	21,4	21,4	28,6	21,4	14,3	7,1	7,1	85,7	0	0	7,1	0	7,1	0	0	0	28,6	57,1	0	14,3
Velice nelíbí	57,1	42,9	0	42,9	28,6	14,3	14,3	0	71,4	0	0	0	14,3	0	14,3	0	0	14,3	28,6	14,3	42,9

Barevnost	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	100	0	0	0	100	0	0	0	50	0	0	0	0	50	0	0	0	100	0	0	0
Spíše líbí	66,7	33,3	33,3	16,7	33,3	0	16,7	0	66,7	0	0	0	0	0	33,3	0	0	0	66,7	0	33,3
Ani líbí, ani nelíbí	70	30	30	0	30	10	20	10	90	0	0	0	0	0	10	0	0	40	40	0	20
Spíše nelíbí	50	50	12,5	50	12,5	18,8	6,3	0	62,5	6,3	0	6,3	12,5	6,3	0	6,3	6,3	18,8	31,3	6,3	37,5
Velice nelíbí	100	0	0	66,7	33,3	0	0	0	66,7	0	0	0	0	0	33,3	0	0	0	33,3	33,3	33,3

**Tab. 5.1.8** *Otázka č. 8 - Návrhy respondentů na změnu internetových stránek v % [22]*

Návrhy	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Informace o volných prac. pozicích	40	60	20	20	40	0	20	0	80	0	0	0	0	20	0	0	0	20	60	0	20
Přehlednost internetových stránek	0	100	0	0	100	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	0
Pravidelná aktualizace informací	50	50	10	40	10	20	10	10	80	10	0	0	0	0	10	0	20	30	30	0	20
Grafická úprava	75	25	50	0	0	25	25	0	75	0	0	0	0	25	0	0	0	0	50	0	50
Dostupnost	100	0	50	0	0	0	50	0	50	0	0	0	0	0	50	0	0	0	50	0	50
Více fotografií z provozu	100	0	0	66,7	33,3	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	33,3	66,7	0	0
Žádné změny	66,7	33,3	16,7	33,3	33,3	8,3	0	8,3	58,3	0	8,3	8,3	0	16,7	8,3	0	0	25	25	8,3	41,7

**Tab. 5.1.9** *Otázka č. 9 - Kolik respondentů se již setkala s tištěnou reklamou firmy MSA, a.s. v % [22]*

Tištěná reklama	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště							Vzdělání					
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
ANO	52,2	47,8	8,7	21,7	26,1	17,4	17,4	8,7	73,9	0	0	0	6,3	6,3	18,8	0	6,3	31,3	31,3	12,5	18,8

**Tab. 5.1.10** *Otázka č. 9 - Tištěná reklama, s kterou se respondenti setkali v % [22]*

Tištěná reklama	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Křavare	Bolatice	Kobecice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vyšoškolské vzdělání
Billboard	43,8	56,3	12,5	31,3	18,8	12,5	18,8	6,3	68,8	0	0	0	6,3	6,3	18,6	0	6,3	31,3	31,3	12,5	18,8
Časopis	66,7	33,3	0	0	0	66,7	0	33,3	100	0	0	0	0	0	0	0	0	33,3	66,7	0	0
Reklamní tabule	75	25	0	0	75	0	25	0	75	0	0	0	0	25	0	0	0	75	25	0	0

**Tab. 5.1.11** *Otázka č. 10 – Hodnocení jednotlivých charakteristik tištěné reklamy firmy MSA, a.s. v % [22]*

[illegible]

[illegible][illegible]

Grafická úprava	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoskolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Absolutní spokojenost	33,3	66,7	33,3	33,3	0	0	33,3	0	66,7	0	0	0	0	0	33,3	0	0	33,3	33,3	0	33,3
Spíše spokojenost	60	40	10	30	20	10	20	10	50	0	0	0	10	20	20	0	10	30	30	10	20
Průměrná spokojenost	50	50	0	0	50	25	25	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	50	25	25	0
Spíše nespokojenost	50	50	0	16,7	33,3	33,3	0	16,7	100	0	0	0	0	0	0	0	0	50	50	0	0
Absolutní nespokojenost	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Tab. 5.1.12 – Otázka č. 11 - Hodnocení sloganu „Navždy Forever“ v % [22]**

Slogan	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoskolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	70	30	10	10	20	20	20	20	90	0	0	0	0	10	0	0	0	70	20	0	10
Spíše líbí	66,7	33,3	13,3	30	20	13,3	10	13,3	70	3,3	0	0	10	3,3	10	3,3	13,3	33,3	33,3	3,3	16,7
Ani líbí, ani nelíbí	45,2	54,8	22,6	19,4	25,8	9,7	9,7	12,9	64,5	6,5	0	3,2	3,2	16,1	6,5	0	9,7	19,4	48,4	6,5	16,1
Spíše nelíbí	56,3	43,7	12,5	18,8	18,8	25	0	25	87,5	0	0	0	0	12,5	0	0	6,3	50	18,8	6,3	18,8
Velice nelíbí	75	25	25	25	12,5	0	25	12,5	75	0	0	0	12,5	0	12,5	0	20	12,5	25	12,5	25

**Tab. 5.1.13 – Otázka č. 12 - Hodnocení vlastností loga v % [22]**

[illegible]

Vzhled loga	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobčice	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Velice líbí	40	60	13,3	20	26,7	13,3	6,7	20	73,3	0	0	0	12,5	0	12,5	0	20	12,5	25	12,5	25
Spíše líbí	61,1	38,9	11,1	19,4	33,3	13,9	8,3	13,9	63,9	5,6	0	2,8	5,6	8,3	11,1	2,8	8,3	30,6	41,7	8,3	11,1
Ani líbí, ani nelíbí																					
	66,7	33,3	15,2	21,2	15,2	18,2	9,1	21,2	78,8	3	0	0	9,1	6,1	3	0	15,2	33,3	33,3	3	15,2
Spíše nelíbí	44,4	55,6	33,3	33,3	11,1	0	22,2	0	77,8	0	0	0	11,1	11,1	0	0	0	22,2	22,2	11,1	44,4
Velice nelíbí	50	50	50	25	0	0	25	0	75	0	0	0	0	25	0	0	0	50	50	0	0

[illegible]

**Tab. 5.1.14 – Otázka č. 17 - Náměty a připomínky k marketingové komunikaci firmy MSA, a.s. v % [22]**

Náměty na marketingovou komunikaci	Pohlaví		Věková kategorie						Bydliště								Vzdělání				
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Dolní Benešov	Hlučín	Ostrava	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobereč	Holasovice	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné vzdělání	Vysokoškolské vzdělání
Nemám náměty	57,1	42,9	17,9	20,2	21,4	14,3	10,7	15,5	75	3,6	0	2,4	6	9,5	3,6	0	9,5	35,7	35,7	6	13,1
Malá propagace	56,3	43,2	6,3	25	31,3	12,5	12,5	12,5	50	6,3	0	0	12,5	6,3	18,8	6,3	18,8	18,8	31,3	0	31,3

**Tab. 5.15** Závislost místa bydliště respondentů na tom, zda znají firmu MSA, a.s. [22]**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,853(a)	6	,001
Likelihood Ratio	13,545	6	,035
Linear-by-Linear Association	1,393	1	,238
N of Valid Cases	100		

a 10 cells (71,4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

**Crosstab**

Statistics		Adjusted Residual						
		Ve které vesnici/městě bydlíte?						
		Dolní Benešov	Hlučín	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobeřice	Holasovice
Znáte firmu MSA, a.s.?	ANO	2,6	-1,9	-2,9	-3,0	,7	,6	,2
	NE	-2,6	1,9	2,9	3,0	-,7	-,6	-,2

**Tab. 5.16** Závislost bydliště dotazovaných na tom, z jakých informačních zdrojů se respondenti dozvěděli o firmě MSA, a.s. [22]**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	105,250(a)	36	,000
Likelihood Ratio	67,541	36	,001
Linear-by-Linear Association	20,171	1	,000
N of Valid Cases	95		

a 45 cells (91,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

**Crosstab**

Statistics		Adjusted Residual						
		Ve které vesnici/městě bydlíte?						
		Dolní Benešov	Hlučín	Opava	Kravaře	Bolatice	Kobeřice	Holasovice
Odkud jste se dozvěděli o firmě MSA, a.s.?	Rodina	-2,1	-,9	-,5	2,2	,1	1,8	1,9
	Přátelé	-1,5	1,2	-,4	,6	,0	1,7	-,4
	Internet	-2,8	-,4	4,3	1,5	2,4	-,6	-,2
	Jezdím okolo firmy MSA, a.s.	-2,8	-,4	-,2	-,5	4,0	1,3	-,2
	Pracuji (pracoval/a jsem) v MSA, a.s.	2,1	-,8	-,5	-1,1	-,6	-1,2	-,5
	Nevzpomínám si - bydlím v Dolním Benešově	4,1	-,2	-,8	-1,8	-1,5	-2,0	-,8
	Osobní návštěva firmy MSA, a.s.	-1,7	5,6	-,1	-,2	-,3	-,3	-,1



**Tab. 5.17** Závislost věku respondentů na tom, z jakých informačních zdrojů se dozvěděli o firmě MSA, a.s. [22]

**Chi-Square Tests**

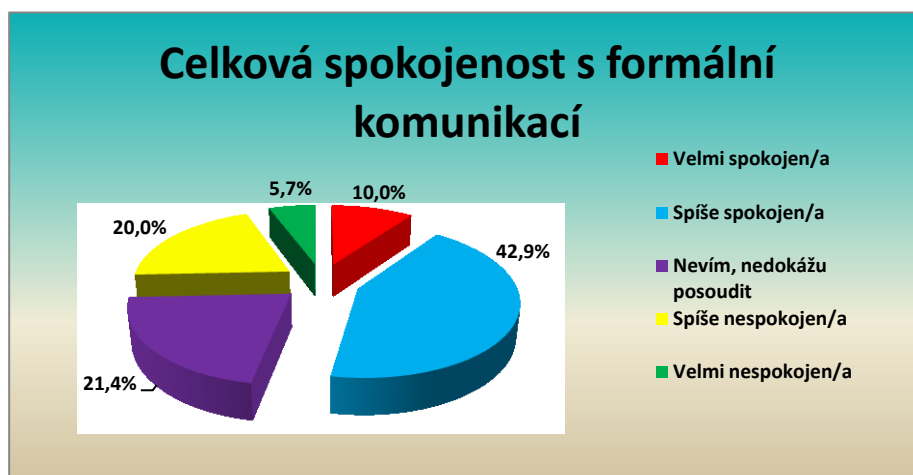
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	55,364(a)	30	,003
Likelihood Ratio	64,183	30	,000
Linear-by-Linear Association	16,333	1	,000
N of Valid Cases	95		

a 38 cells (90,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11.

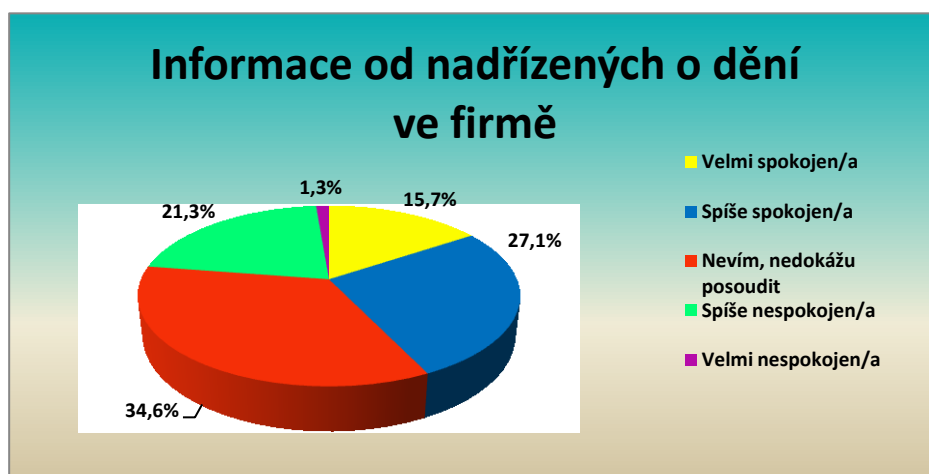
**Crosstab**

Statistics		Adjusted Residual					
		Do které věkové kategorie patříte?					
		do 25 let	25 - 35 let	36 - 45 let	46 - 55 let	56 - 65 let	nad 65 let
Odkud jste se dozvěděli o firmě MSA, a.s.?	Rodina	1,8	2,2	-1,4	,2	-,9	-2,2
	Přátelé	,1	-,3	2,9	-,5	-1,2	-1,5
	Internet	,2	-,1	1,1	-,9	,7	-1,0
	Jezdím okolo firmy MSA, a.s.	2,6	1,0	-1,2	-,9	-,8	-1,0
	Pracuji (pracoval/a jsem) v MSA, a.s.	-2,0	-2,4	,9	,5	2,8	1,0
	Nevzpomínám si - bydlím v Dolním Benešově	-1,2	-,5	-1,3	,7	-,5	3,1
	Osobní návštěva firmy MSA, a.s.	-,5	1,9	-,5	-,4	-,3	-,4

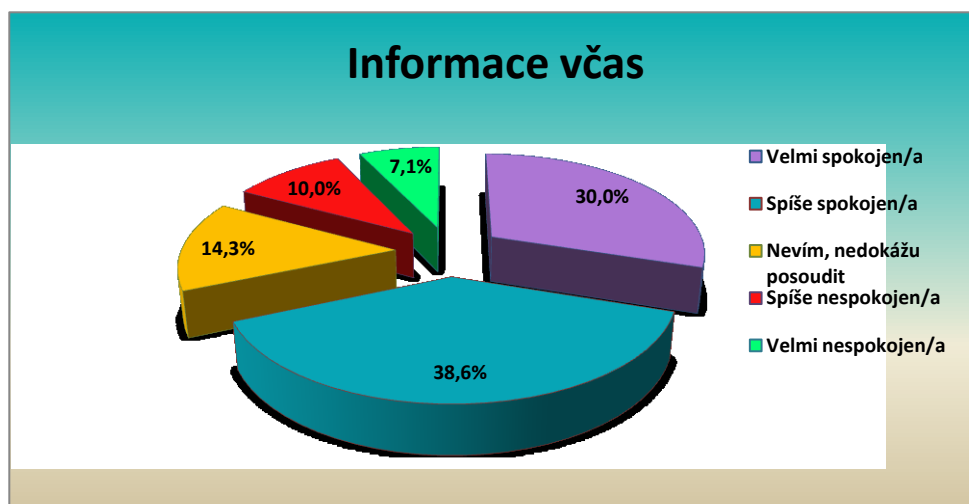
**Graf 19** Jste celkově spokojen/a s formální komunikací na Vašem pracovišti [22]



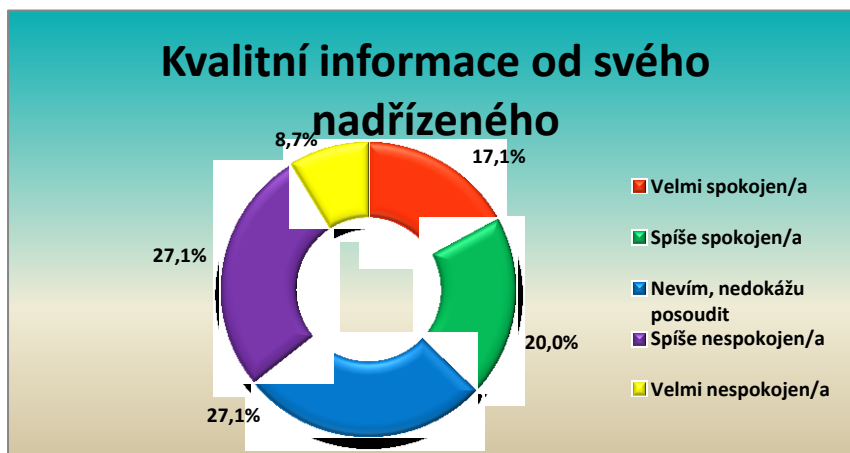
**Graf 20** Jste dostatečně informován/a od svých nadřízených o dění ve firmě? [22]



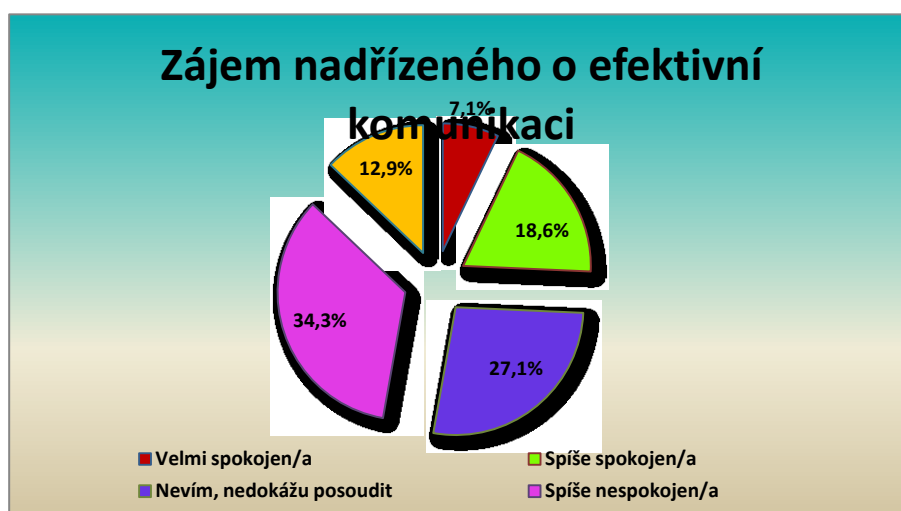
**Graf 21** Dostáváte od svého nadřízeného potřebné informace včas? [22]



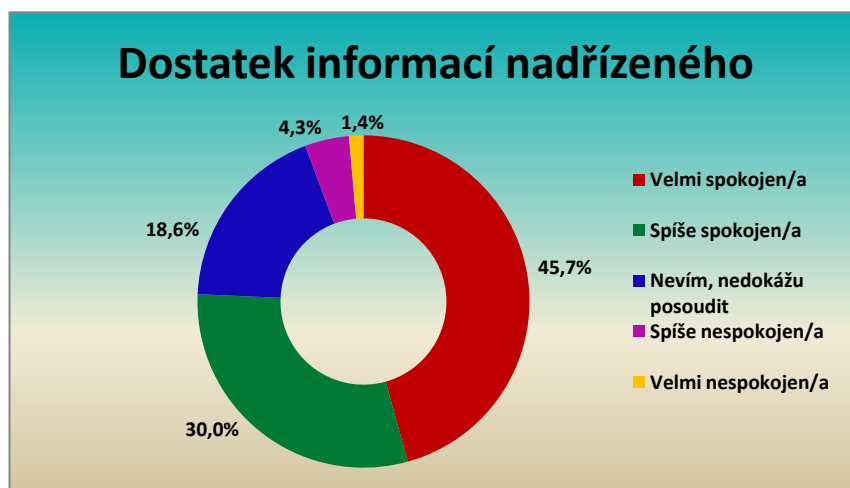
**Graf 22** Dostáváte od svého nadřízeného kvalitní informace (jsou jednoznačné, srozumitelné a pravdivé)? [22]



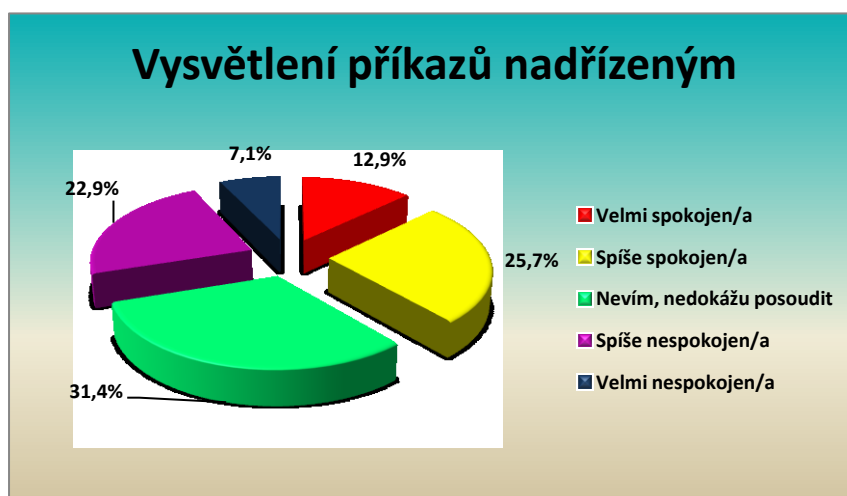
**Graf 23** Projevuje Váš nadřízený zájem o efektivní komunikaci s Vámi? [22]



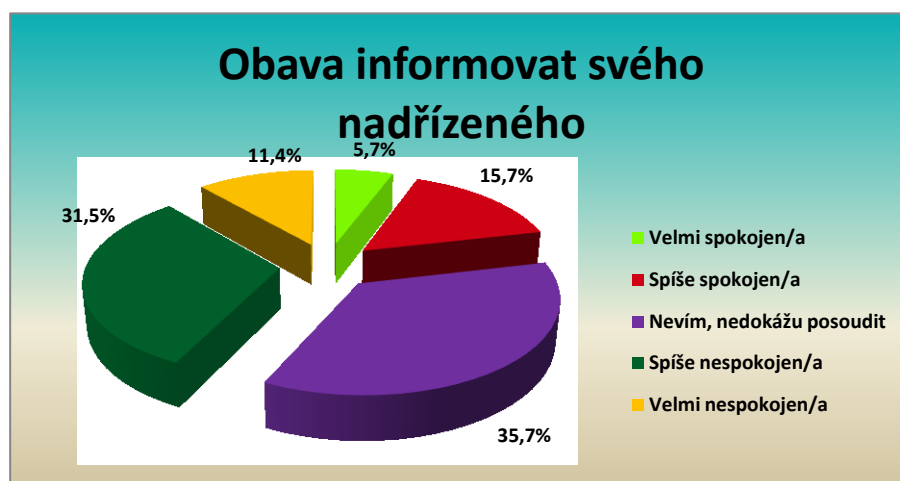
**Graf 24** Má sám Váš nadřízený dostatek informací, které od něho očekáváte? [22]



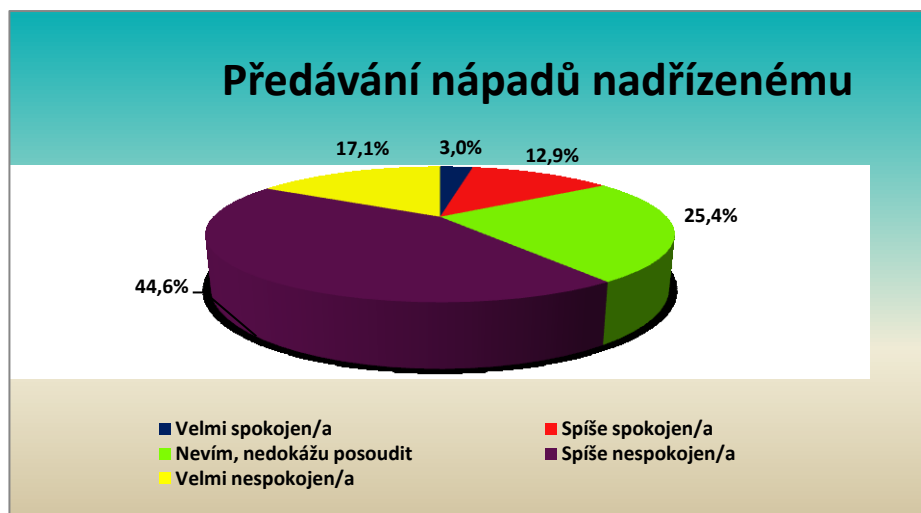
**Graf 25** *Rozumíte příkazům nadřízeného?* [22]



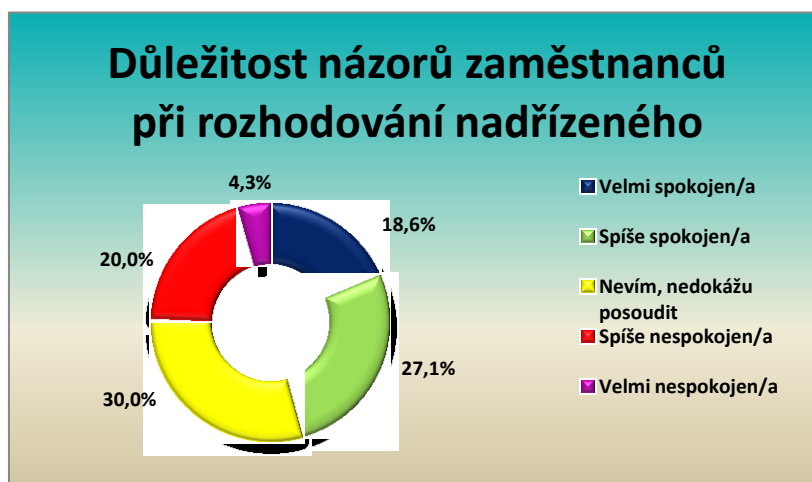
**Graf 26** *Máte strach informovat svého nadřízeného o nepříjemných záležitostech na pracovišti?* [22]



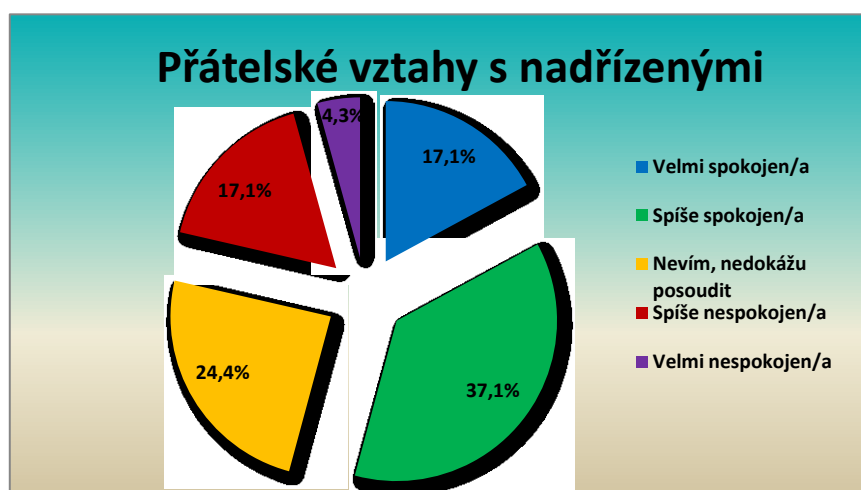
**Graf 27** *Informujete nadřízeného o svých nápadech na řešení problémů?* [22]



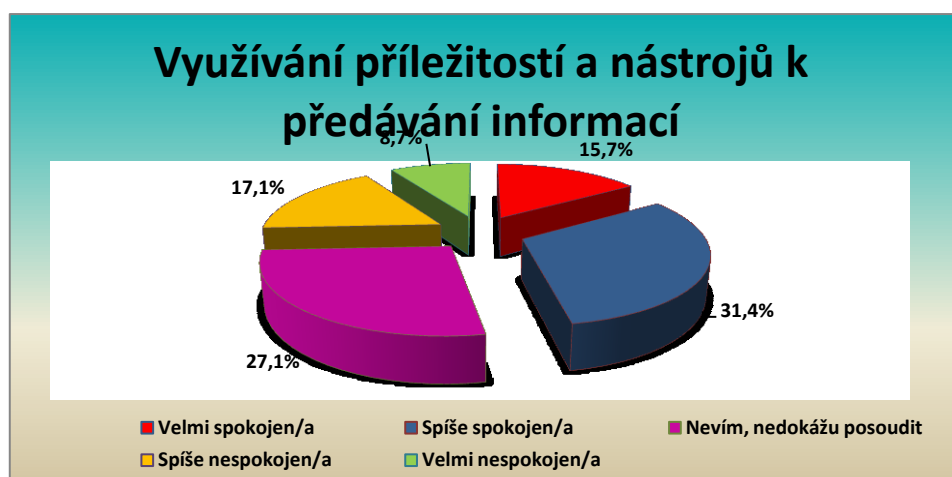
**Graf 28** *Myslíte si, že vedoucí bere v úvahu při rozhodování Vaše připomínky a názory k řešení těchto problémů? [22]*



**Graf 29** *Myslíte si, že Vaše vztahy s nadřízenými jsou přátelské? [22]*



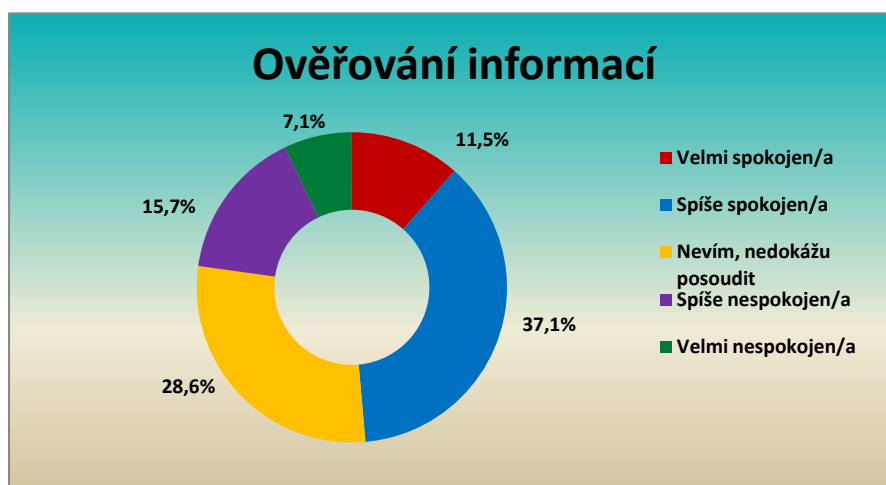
**Graf 30** *Využívá Váš nadřízený příležitosti a nástroje k tomu, aby Vás informoval [22]*



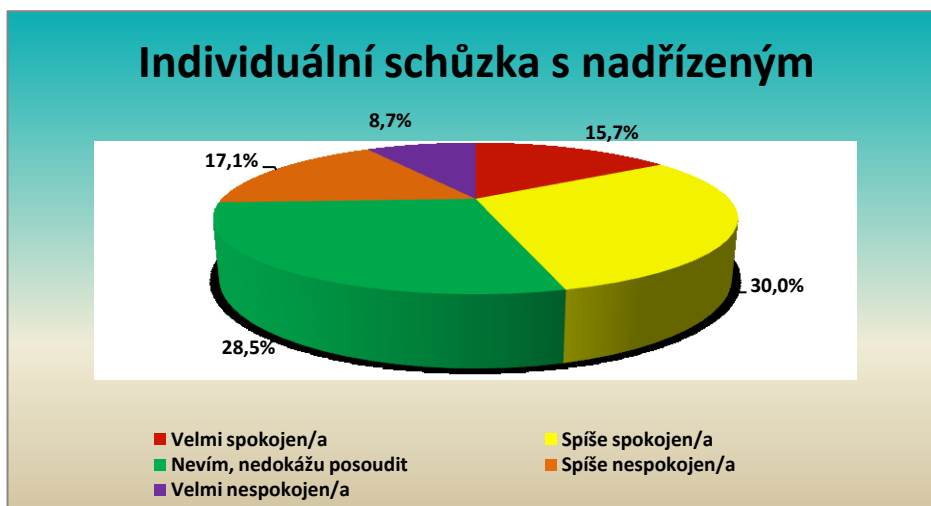
**Graf 31** *Jste spokojen/a se směrnicemi, nařízeními a podobnými písemnými materiály z hlediska jejich kvality, dostupnosti a včasnosti? [22]*



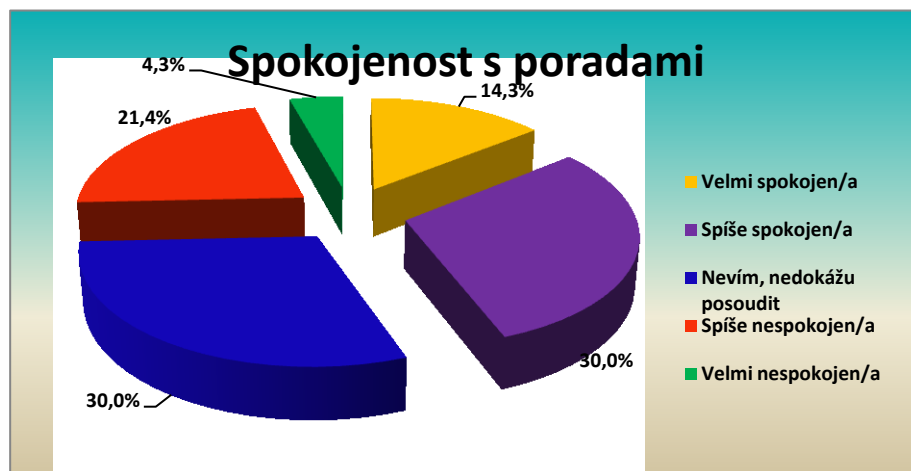
**Graf 32** *Ověřuje si Váš nadřízený, zda jste informace pochopil/a správně? [22]*



**Graf 33** *Máte možnost si domluvit se svým nadřízeným individuální schůzku? [22]*



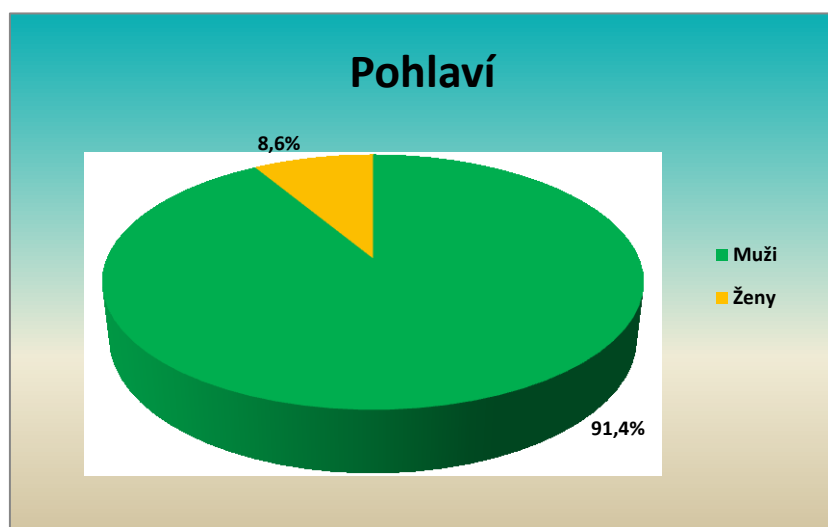
**Graf 34** Jste spokojen/a s poradami, protože se na nich dozvídáte informace důležité pro Vaši práci? [22]



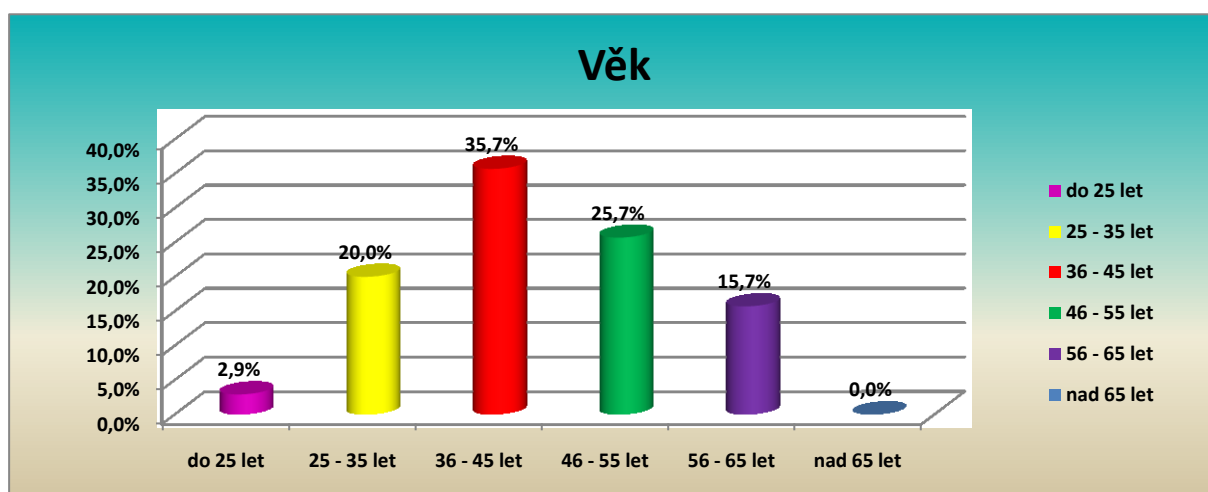
**Graf 35** Jste spokojen/a s podnikovým časopisem, protože se v něm dozvídáte zajímavé informace? [22]



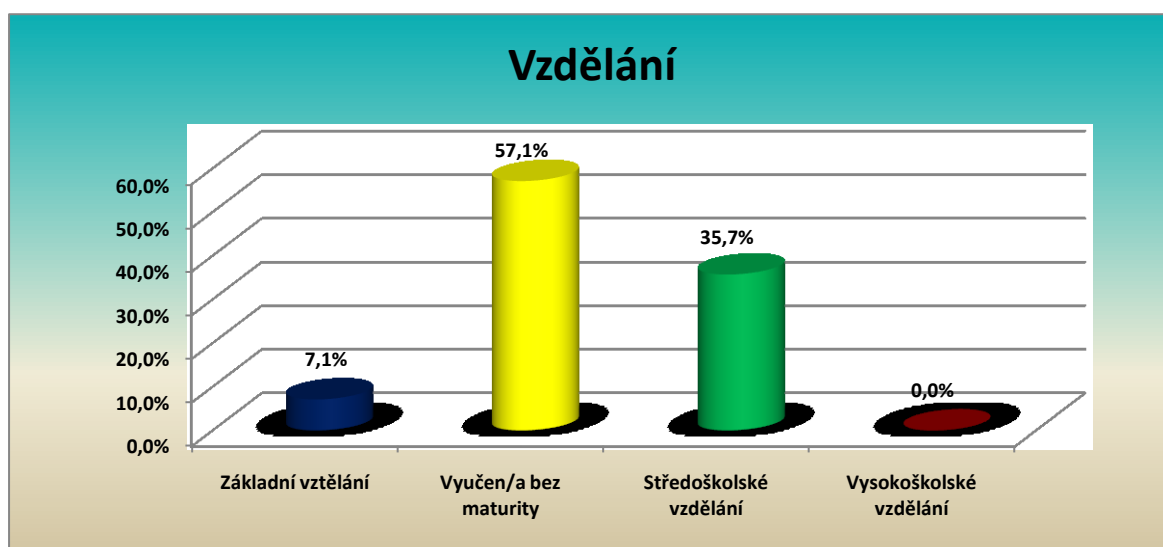
**Graf 36** *Pohlaví respondentů*[22]



**Graf 37** *Věková kategorie respondentů* [22]

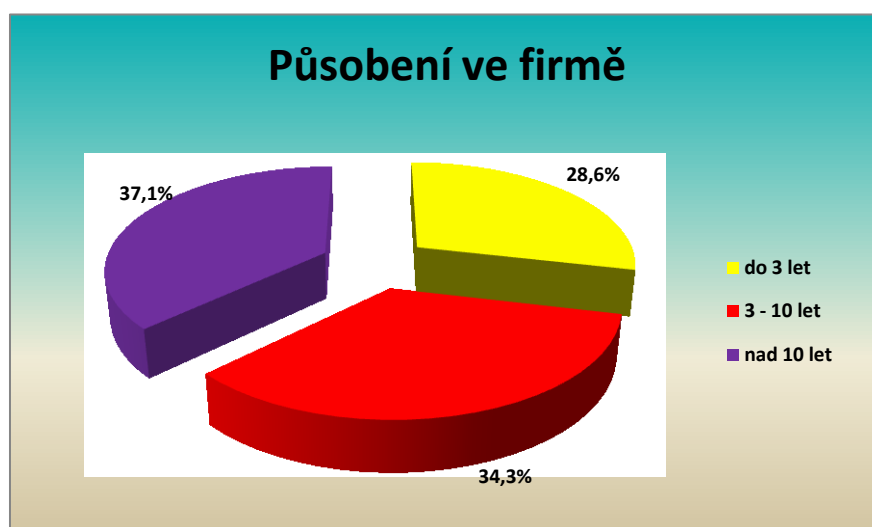


**Graf 38** *Vzdělání respondentů* [22]





**Graf 39** *Doba působení ve firmě [22]*



## Hodnocení znaků spokojenosti dle identifikačních údajů v %

Příloha č. 15

**Tab. 5.2.1** Otázka č. 1 – Celková spokojenost s komunikací na pracovišti v % [22]

Celková komunikace	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	85,7	14,3	0	14,3	42,9	28,6	14,3	0	0	85,7	14,3	0	14,3	42,9	42,9
Spiše spokojen	93,3	6,7	3,3	20	40	23,3	13,3	0	6,7	50	43,3	0	33,3	36,7	30
Nevím, nedokážu posoudit	93,3	6,7	0	0	33,3	46,7	14,3	0	6,7	66,7	26,7	0	0	46,7	53,3
Spiše spokojen	92,9	7,1	0	50	28,6	7,1	14,3	0	7,1	42,9	50	0	57,1	14,3	28,6
Velmi nespokojen	100	0	25	0	25	25	25	0	25	75	0	0	25	25	50

**Tab. 5.2.2** Otázka č. 2 – Dostatečná informovanost o dění ve firmě v % [22]

Dostatečné informace	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	100	0	50	21,4	16,0	0	27,3	0	9,1	54,5	36,4	0	36,4	36,4	27,3
Spiše spokojen	89,5	10,5	50	28,6	20	44,4	9,1	0	0	52,6	47,4	0	31,6	15,8	52,6
Nevím, nedokážu posoudit	87,5	12,5	0	20,8	37,5	20,8	20,8	0	12,5	50	37,5	0	33,3	41,7	25
Spiše spokojen	100	0	0	13,3	46,7	26,7	13,3	0	6,7	73,3	20	0	13,3	46,7	40
Velmi nespokojen	100	0	0	0	0	100	0	0	0	100	0	0	0	0	0

**Tab. 5.2.3** *Otázka č. 3 – Potřebné informace včas v % [22]*

Potřebné informace	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	100	0	50	35,7	20	16,7	63,6	0	19,1	47,6	33,3	0	28,6	28,6	42,9
Spiše spokojen	92,6	7,4	0	14,8	44,4	25,9	14,8	0	0	66,7	33,3	0	25,9	29,6	44,4
Nevím, nedokážu posoudit	80	20	0	20	50	30	0	0	10	40	50	0	30	50	20
Spiše spokojen	85,7	14,3	14,3	14,3	42,9	28,6	0	0	0	42,9	57,1	0	28,6	71,4	0
Velmi nespokojen	100	0	0	40	0	60	0	0	0	100	0	0	40	0	60

**Tab. 5.2.4** *Otázka č. 4 – Obdržení kvalitních informací v % [22]*

Kvalitní informace	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	100	0	7,1	14,3	50	7,1	21,4	0	8,3	50	41,7	0	50	25	25
Spiše spokojen	92,9	7,1	0	21,1	36,8	21,1	21,1	0	14,3	50	35,7	0	21,4	42,9	35,7
Nevím, nedokážu posoudit	100	0	5,3	10,5	31,6	42,1	10,5	0	5,3	57,9	36,8	0	21,1	36,8	42,1
Spiše spokojen	78,9	21,1	0	66,7	0	33,3	0	0	5,3	57,9	36,8	0	15,8	42,1	42,1
Velmi nespokojen	100	0	8,9	20	35,7	25,7	15,7	0	0	83,3	16,7	0	66,7	0	33,3

**Tab. 5.2.5** *Otázka č. 5 – Zájem nadřízeného o efektivní komunikaci v % [22]*

Zájem o komunikaci	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	80	20	0	20	40	40	0	0	0	80	20	0	20	40	40
Spiše spokojen	100	0	0	23,1	46,2	23,1	7,7	0	7,7	53,8	38,5	0	30,8	38,5	30,8
Nevím, nedokážu posoudit	89,5	10,5	5,3	0	52,6	15,8	26,3	0	5,3	52,6	42,1	0	15,8	36,8	47,4
Spiše spokojen	91,7	8,3	4,2	20,8	25,0	33,3	16,7	0	8,3	66,7	25	0	25	41,7	33,3
Velmi nespokojen	100	0	0	55,6	11,1	22,2	11,1	0	11,1	33,3	55,6	0	66,7	0	33,3

**Tab. 5.2.6** *Otázka č. 6 – Dostatečné informace nadřízeného v % [22]*

Dostatečné informace nadřízeného	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	93,8	6,3	6,3	12,5	40,6	28,1	12,5	0	9,4	59,4	31,3	0	25	37,5	37,5
Spiše spokojen	95,2	4,8	0	23,8	38,1	14,3	23,8	0	4,8	52,4	42,9	0	33,3	28,6	38,1
Nevím, nedokážu posoudit	84,6	15,4	0	30,8	23,1	38,5	7,1	0	7,7	53,8	38,5	0	30,8	38,5	30,8
Spiše spokojen	100	0	0	0	33,3	33,3	33,3	0	0	66,7	33,3	0	0	33,3	66,7
Velmi nespokojen	100	0	0	100	0	0	0	0	0	100	0	0	100	0	0

**Tab. 5.2.7** *Otázka č. 7 – Vysvětlování příkazů v % [22]*

Vysvětlování příkazů	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	94,4	5,6	5,6	22,2	44,4	0	33,3	0	0	55,6	44,4	0	44,4	22,2	33,3
Spiše spokojen	86,4	13,6	4,5	5,6	11,1	61,1	16,7	0	16,7	66,7	16,7	0	16,7	16,7	66,7
Nevím, nedokážu posoudit	93,8	6,2	0	36,4	36,4	13,6	9,1	0	0	59,1	40,9	0	45,5	40,9	13,6
Spiše spokojen	100	0	0	18,8	62,5	0	18,8	0	12,5	31,3	56,3	0	18,8	56,3	25
Velmi nespokojen	92,9	7,1	2,9	20	35,7	25,7		0	0	100	0	0	0	20	80

**Tab. 5.2.8** *Otázka č. 8 – Strach informovat nadřízeného o nepříjemných záležitostech v % [22]*

Obava informovat nadřízeného	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	75	25	25	25	0	50	0	0	0	75	25	0	50	25	25
Spiše spokojen	92	8	0	9,1	36,4	18,2	36,4	0	9,1	54,5	36,4	0	18,2	36,4	45,5
Nevím, nedokážu posoudit	95,5	4,5	0	16	40	24	20	0	4	56	40	0	28	24	48
Spiše spokojen	100	0	4,5	18,2	45,5	31,8	0	0	4,5	59,1	36,4	0	22,7	54,5	22,7
Velmi nespokojen	92,9	7,1	0	50	12,5	12,5	25	0	25	50	25	0	50	12,5	37,5

**Tab. 5.2.9** *Otázka č. 9 – Předávání nápadů nadřízenému v % [22]*

Informovat nadřízeného	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Výšoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	100	0	0	50	50	0	0	0	0	50	50	0	100	0	0
Spiše spokojen	100	0	11,1	33,3	33,3	0	22,2	0	0	66,7	33,3	0	44,4	33,3	22,2
Nevím, nedokážu posoudit	77,8	22,2	0	22,2	50	27,8	0	0	5,6	38,9	55,6	0	33,3	38,9	27,8
Spiše spokojen	96,6	3,4	3,4	10,3	34,5	24,1	27,6	0	13,8	58,6	27,6	0	17,2	41,4	41,4
Velmi nespokojen	100	0	0	25	16,7	50	8,3	0	0	75	25	0	25	16,7	58,3

**Tab. 5.2.10** *Otázka č. 10 – ovlivnění při rozhodování vedoucího v % [22]*

Váha názorů	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Výšoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
Velmi spokojen	92,3	7,7	0	30,8	15,4	0	53,8	0	23,1	38,5	38,5	0	38,5	0	61,5
Spiše spokojen	100	0	5,3	26,3	68,4	0	0	0	0	68,4	31,6	0	31,6	68,4	0
Nevím, nedokážu posoudit	85,7	14,3	4,8	23,8	28,6	33,3	9,5	0	9,5	42,9	47,6	0	33,3	33,3	33,3
Spiše spokojen	92,9	7,1	0	0	28,6	57,1	14,3	0	0	78,6	21,4	0	14,3	28,6	57,1
Velmi nespokojen	100	0	0	0	0	100	0	0	0	66,7	33,3	0	0	0	100

**Tab. 5.2.11** *Otázka č. 11 – Přátelské vztahy s vedoucím v % [22]*

Přátelské vztahy	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	83,3	16,7	8,3	25	16,7	41,7	8,3	0	8,3	66,7	25	0	41,7	25	33,3
<b>Spiše spokojen</b>	96,2	3,8	3,8	11,5	38,5	26,9	19,2	0	0	65,4	34,6	0	15,4	28,5	46,2
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	100	0	0	35,3	35,3	17,6	11,8	0	5,9	47,1	47,1	0	41,2	35,3	23,5
<b>Spiše spokojen</b>	83,3	16,7	0	16,7	33,3	25	25	0	25	50	25	0	10	16,7	23,1
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	0	0	0	100	0	0	0	33,3	66,7	0	66,7	33,3	0

**Tab. 5.2.12** *Otázka č. 12 – Využívání nástrojů a příležitosti k předávání informací v % [22]*

Nástroje k předávání informací	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	81,8	18,2	0	18,2	54,5	18,2	9,1	0	9,1	36,4	54,5	0	27,3	63,6	9,1
<b>Spiše spokojen</b>	90,9	9,1	4,5	31,8	40,9	13,6	9,1	0	4,5	45,5	50	0	40,9	81,8	27,3
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	100	0	5,3	15,8	21,1	21,1	36,8	0	10,5	78,9	10,5	0	21,1	31,6	47,4
<b>Spiše spokojen</b>	91,7	8,3	0	16,7	41,7	33,3	8,3	0	8,3	50	41,7	0	33,3	25	41,7
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	0	0	0	16,7	83,3	0	0	83,3	16,7	0	0	16,7	83,3

**Tab. 5.2.13** *Otázka č.13 – Spokojenost s podnikovým materiálem v % [22]*

Směrnice, nařízení	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Výsoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	77,8	22,2	11,1	11,1	22,2	55,6	0	0	0	66,7	33,3	0	22,2	44,4	33,3
<b>Spíše spokojen</b>	88,2	11,8	0	41,2	41,2	0	17,6	0	11,8	41,2	47,1	0	41,2	35,3	23,5
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	94,4	5,6	0	22,2	27,8	33,3	16,7	0	5,6	66,7	27,8	0	22,2	27,8	50
<b>Spíše spokojen</b>	100	0	50	14,3	44	27,8	36,4	0	8,7	56,5	34,8	0	30,4	39,1	30,4
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	0	0	0	66,7	33,3	0	0	66,7	33,3	0	0	0	100

**Tab. 5.2.14** *Otázka č. 14 – Možnost domluvit si se svým nadřízeným individuální schůzku v % [22]*

Individuální schůzka	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Výsoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	90,9	9,1	0	36,4	18,2	27,3	18,2	0	0	72,7	27,3	0	36,4	18,2	45,5
<b>Spíše spokojen</b>	90,5	9,5	9,5	33,3	33,3	14,3	9,5	0	4,8	57,1	38,1	0	42,9	28,6	28,6
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	90	10	0	15	35	35	15	0	10	50	40	0	25	45	30
<b>Spíše spokojen</b>	100	0	0	0	66,7	25	8,3	0	0	58,3	41,7	0	16,7	50	33,3
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	0	0	16,7	33,3	50	0	33,3	50	16,7	0	0	16,7	83,3



**Tab. 5.2.15** *Otázka č. 15 – Spokojenost s poradami v % [22]*

Porady	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	70	30	0	20	50	10	10	0	0	40	60	0	20	50	30
<b>Spiše spokojen</b>	100	0	0	28,6	14,3	33,3	33,3	0	9,5	71,4	19,1	0	28,6	33,3	38,1
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	100	0	0	9,5	42,9	33,3	14,3	0	14,3	57,1	28,6	0	14,3	38,1	47,6
<b>Spiše spokojen</b>	100	0	6,7	26,7	33,3	20	13,3	0	0	46,7	53,3	0	53,3	13,3	33,3
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	33,3	0	66,7	0	0	0	0	66,7	33,3	0	33,3	66,7	0

**Tab. 5.2.16** *Otázka č. 16 – Spokojenost s podnikovým časopisem v % [22]*

Podnikový časopis	Pohlaví		Věková kategorie						Vzdělání				Působení ve firmě		
	Muži	Ženy	Do 25 let	25 – 35 let	36 – 45 let	46 – 55 let	56 – 65 let	Nad 65 let	Základní vzdělání	Vyučen/á bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské vzdělání o	Do 3 let	3 – 10 let	Nad 10 let
<b>Velmi spokojen</b>	92,3	7,7	0	30,8	38,5	23,1	7,7	0	0	46,2	53,8	0	30,8	38,5	30,8
<b>Spiše spokojen</b>	100	0	0	9,5	47,6	28,6	14,3	0	4,8	61,9	33,3	0	14,3	42,9	42,9
<b>Nevím, nedokážu posoudit</b>	85	15	5	20	20	35	20	0	15	50	35	0	30	30	40
<b>Spiše spokojen</b>	92,3	7,7	0	30,8	46,2	7,7	15,4	0	7,7	69,2	23,1	0	46,2	30,8	23,1
<b>Velmi nespokojen</b>	100	0	33,3	0	0	33,3	33,3	0	0	66,7	33,3	0	33,3	0	66,7

**Tab. 5.16** Závislost věku respondentů a jejich pochopení příkazů od nadřízeného [22]**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	39,658(a)	16	,001
Likelihood Ratio	44,750	16	,000
Linear-by-Linear Association	,624	1	,430
N of Valid Cases	70		

a 21 cells (84,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,14.

**Crosstab**

## Adjusted Residual

		Věková kategorie				
		do 25 let	25 - 35 let	36 - 45 let	46 - 55 let	56 - 65 let
Vysvětlení příkazů nadřízeným	velmi spokojen	-,6	,2	,6	-1,9	1,6
	spíše spokojen	,8	-1,8	-2,5	4,0	,1
	průměrně spokojen	,6	2,3	,1	-1,6	-1,0
	spíše nespokojen	-,8	-,1	2,5	-2,7	,4
	velmi nespokojen	-,4	-1,2	-,8	2,9	-1,0

**Tab. 5.17** Závislost působnosti ve firmě respondentů a jejich pochopení příkazů od nadřízeného [22]**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,332(a)	8	,006
Likelihood Ratio	22,357	8	,004
Linear-by-Linear Association	,140	1	,708
N of Valid Cases	70		

a 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,43.

**Crosstab**

## Adjusted Residual

		Působnost ve firmě		
		do 3 let	3 - 10 let	nad 10 let
Vysvětlení příkazů nadřízeným	velmi spokojen	1,1	-,8	-,3
	spíše spokojen	-1,3	-1,8	3,0
	průměrně spokojen	2,1	,8	-2,8
	spíše nespokojen	-1,0	2,1	-1,1
	velmi nespokojen	-1,5	-,7	2,1

**Tab. 5.18** *Závislost působnosti ve firmě, zda je nadřizený ovlivněný nápady zaměstnanců při svém rozhodování [22]*

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,532(a)	8	,000
Likelihood Ratio	39,069	8	,000
Linear-by-Linear Association	3,445	1	,063
N of Valid Cases	70		

a 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,86.

**Crosstab**

Adjusted Residual

		Působení ve firmě		
		do 3 let	3 - 10 let	nad 10 let
Připomínky a názory	velmi spokojen	,9	-2,9	2,0
	spíše spokojen	,3	3,7	-3,9
	průměrně spokojen	,6	-,1	-,4
	spíše nespokojen	-1,3	-,5	1,7
	velmi nespokojen	-1,1	-1,3	2,3

**Tab. 5.19** *Závislost na pohlaví respondentů, zda jsou spokojeni s poradami [22]*

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,056(a)	4	,026
Likelihood Ratio	10,599	4	,031
Linear-by-Linear Association	7,799	1	,005
N of Valid Cases	70		

a 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

**Crosstab**

Adjusted Residual

		pohlaví	
		muž	žena
porady	velmi spokojen	-3,0	3,0
	spíše spokojen	-,5	,5
	průměrně spokojen	1,5	-1,5
	spíše nespokojen	1,2	-1,2
	velmi nespokojen	,5	-,5

Tab. 5.20 Celkové vyhodnocení znaků spokojenosti dotazovaných zaměstnanců [22]

znak spokojenosti	Průměrná hodnota	četnost dle spokojenosti					celková četnost
		1	2	3	4	5	
1. Celková spokojenost s formální komunikací	2,69	7	30	15	14	4	70
2. Dostatečně informován od nadřízeného o dění ve firmě	2,66	11	19	24	15	1	70
3. Předání informací včas	2,26	21	27	10	7	5	70
4. Předání kvalitních informací	2,90	12	14	19	19	6	70
5. Nadřízený má zájem o efektivní komunikaci	3,28	5	13	19	24	9	70
6. Nadřízený má dostatek informací	1,86	32	21	13	3	1	70
7. Vysvětlení příkazů od nadřízeného	2,86	9	18	22	16	5	70
8. Obavu informovat nadřízeného o nepříjemnostech na pracovišti	3,27	4	11	25	22	8	70
9. Předávání nápadů nadřízenému	3,57	2	9	18	29	12	70
10. Nadřízený bere v úvahu Vaše připomínky a názory	2,64	13	19	21	14	3	70
11. Přátelské vztahy s nadřízeným	2,54	12	26	17	12	3	70
12. Využívá nadřízený příležitosti a nástroje k předání informací	2,71	11	22	19	12	6	70
13. Spokojenost s firemními materiály	2,91	9	17	18	23	3	70
14. Možnost domluvit si individuální schůzku	2,73	11	21	20	12	6	70
15. Spokojenost s firemními poradami	2,71	10	21	21	15	3	70
16. Spokojenost s podnikovým časopisem	2,60	13	21	20	13	3	70

*Jednotný vizuální styl firmy MSA, a.s.*

*Příloha č. 18*

*Sídlo společnosti MSA, a.s. [18]*



*Firemní oblečení [18]*



*Servisní automobil firmy MSA, a.s. [18]*

